الحكومة الالكترونية



النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية



الدكتور

صفوان المبيضين



الحكومـــــــــــــــــــــــــــة الإلكترونيـــــــــــــــــــــــــــــة

النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية

الدكتور
صفوان المبيضين

توطئة

يتناول هذا الكتاب الحكومة الإلكترونية كمفهوم، وممارسته وذلك من خلال تسليط الضوء على مناظير، ونماذج الحكومة الإلكترونية، والحلو التي تقدمها هذه الحكومة لمنظمات الأعمال والمواطنين، وللحكومات الأخرى أيضاً.

يتطرق الفصل الأول إلى مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهدافها وأنواعها والمراحل الرئيسية لتنفيذها. كما يسلط الفصل الضوء بالتفصيل على الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة. أما الفصل الثاني، فقد تم تخصيصه لمناقشة مفهوم الحكومة الإلكترونية بشكل أشمل، مع التركيز على المناظير الثلاثة للحكومة الإلكترونية، والعناصر الخمسة للتحول الناجح إلى حكومة إلكترونية فاعلة. كما استعرض الفصل أعلاه أبرز الاستراتيجيات التمكينية لإنجاح الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى استعراض مجموعة المهارات المطلوبة لتفعيل الحكومة الإلكترونية، ثم والفرص والتحديات التي تواجه تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية.

وتم تخصيص الفصل الثالث لمناقشة وتحليل الحكومة الإلكترونية والوصول إلى التوصيات اللازمة لتصنيف هذا المفهوم بشكل شامل، وذلك من خلال سرد بعض التجارب الرائدة في عدد مختار من الدول النامية. ويعّد هذا الفصل بمثابة مدخل تطبيقي للحكومة الإلكترونية.

وأخيراً تناول الفصل الرابع تجارب بعض الدول العربية في مجال التطبيق السليم للحكومة الإلكترونية. ونظراً للدور الهام لهذا المفهوم وانتشاره بشكل سريع على مستوى العالم بأسره واهتمام صناع القرار في المملكة الأردنية الهاشمية بتبني هذا المفهوم كأولوية ضمن خطط الإصلاح نجد أنه لزاماً علينا التعمق في تسليط الضوء على برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية. ثم تم التعريج على بوابات الحكومة الإلكترونية في مصر، والكويت ودولة الإمارات العربية. واختتمنا الفصل بتسليط الضوء على عوامل نجاح نظام الحكومة الإلكترونية في الدول العربية.

أملنا كبير في أن يكون هذا الجهد المتواضع مفيداً للدارسين والممارسين والمتطلعين للتعرف على تأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الحكومات وبرامجها المختلفة. ومن الله نستمد التوفيق.

المؤلفون
عمان/الأردن

المحتويات

الفصل الأول

مدخل إلى الحكومة الإلكترونية

- تقديم
- ما هي الحكومة الإلكترونية؟
- أهداف الحكومة الإلكترونية
- أنواع الحكومة الإلكترونية
- المراحل الرئيسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية
- مؤشر الجاهزية الإلكترونية
- تقرير الأمم المتحدة
- الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة
- قواعد البيانات والمعلومات
- حقيقة الحكومة الإلكترونية
- مزايا الحكومة الإلكترونية
- إنجازات الحكومة الإلكترونية
- الخلاصة

الفصل الاول

مـــــــــدخل إلـــــــــى الحكومـــــــــة الإلكترونيـــــــــة
Introduction to E-Government

تقديم

نظراً للتطور الهائل والمتسارع الذي يشهده قطاع تكنولوجيا الاتصالات وتقنية المعلومات والتي باتت تلعب دوراً حيوياً ومباشراً في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والتنموية والاجتماعية والثقافية وغيرها من خلال مختلف الاستخدامات لتطبيقاتها التي تشمل كذلك الجوانب الإدارية والخدمية وكل ما يتصل بالشؤون الحياتية فقد كان لزاماً على الحكومات في العالم التفكير في مواكبة التطور للاستفاده من كل هذه الإمكانات المتاحة في تطوير أدائها الحكومي على أكثر من صعيد ومن هنا ظهر مفهوم الحكومة الإلكترونية. وسنحاول في هذا الفصل التمهيدي تسليط الضوء على مفهوم الحكومة الإلكترونية، وأهدافها، وأنواعها، والمراحل الرئيسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية، ومؤشر الجاهزية الإلكترونية، وتقرير الأمم المتحدة بخصوص ذلك. كما سنتطرق إلى الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة بشكل توصيلي.

ما هي الحكومة الإلكترونية؟

- يعبر مصطلح الحكومة الإلكترونية عن استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المختلفة من أجل توفير خدمة مميزة للمواطنين والشركات والمستثمرين وجميع متلقي الخدمة.

بمعنى آخر هي انتقال الحكومات من تقديم الخدمات العامة والمعاملات من شكلها الروتيني التقليدي إلى الشكل الإلكتروني عبر الانترنت.

وقد عرفتها الأمم المتحدة بأنها استخدام الانترنت والشبكة العالمية العريضة لإرسال معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين.

أهداف الحكومة الإلكترونية

- تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع وأيسر للأفراد وقطاع الأعمال.
- توفير المناخ المشجع للاستثمار وتذليل العقبات أمام المستثمر المحلي والأجنبي.
- توفير معلومات دقيقة ومحدثة باستمرار تساعد في التخطيط طويل المدى.

- رفع كفاءة الجهاز الحكومي وأسلوب المراقبة والمتابعة.
- توفير المال والوقت عن طريق تقليل الفاقد الناتج عن المعاملات التقليدية.
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي الجديد.

أنواع الحكومة الإلكترونية

- يمكن تقسيم الحكومة الإلكترونية إلى أقسم حسب الطرف الذي يرتبط مع الحكومة:

1G-G- (حكومة – حكومة) داخل الجهات الحكومية نفسها.

2 G-C- (حكومة – مواطن) بين الحكومة والمواطن.

3G-B- (حكومة – أعمال) بين الحكومة وقطاع الأعمال.

المراحل الرئيسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية

- توجد أربع مراحل رئيسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية:

1. البنية التحتية الكفيلة لضمان الخصوصية والأمان لكل من يستخدم تطبيقات الحكومة الإلكترونية.
2. التحول من الشكل التقليدي إلى الشكل الآلي وما يصاحب هذه العملية من تجهيزات آلية وقدرات بشرية وتدريب لتشغيل نظام الحكومة الإلكترونية.
3. التعاون بين القطاعين العام والخاص وإسهامها في دعم التطبيقات المتعددة للحكومة الإلكترونية.
4. توفير المعلومات اللازمة وإمكانية الوصول إلى الخدمات بيسر وسهولة وتوضيح التعليمات اللازمة للتعامل مع تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

مؤشر الجاهزية الإلكترونية E-Government Readiness

- مؤشر الأمم المتحدة لقياس مدى تطبيق الدول لنظام الحكومة الإلكترونية.
- هذا المؤشر مركب من ثلاث مؤشرات هي:

1. مؤشر استخدام الانترنت والويب لتأمين المعلومات والخدمات والذي يقيس النضج والكفاءة للحكومة في استخدام الانترنت لتوفير المعلومات والخدمات للناس.
2. مؤشر البنية التحتية للاتصالات ويقيس مدى تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال قياس مؤشرات متعددة مثل

عدد أجهزة الحاسوب ومستخدمي الانترنت وعدد خطوط الهاتف الثابت والمتحرك لكل ألف من السكان.

3. مؤشر العنصر البشري والذي يقيس مدى قدرة الفرد على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تقرير الأمم المتحدة

- كشفت إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة (UNDESA) عن مسح حول الحكومة الإلكترونية لعام 2008 بأن كافة الحكومات الإلكترونية لدول مجلس التعاون الخليجي قد حققت تحسناً ملحوظاً منذ المسح السابق 2005.
- بحسب مؤشر الجاهزية الإلكترونية الخاص بالعام الجاري احتلت دولة الإمارات العربية المتحدة المركز 32 مقارنة بالمركز 42 في التصنيف الماضي وقد تقدمت مملكة البحرين من المركز 53 إلى المركز 42 في حين انتقلت دولة قطر من المركز 62 إلى المركز 53 وقفزت دولة الكويت من المركز 75 إلى المركز 57 والسعودية من المركز 80 إلى 70 وسلطنة عمان من المركز 112 إلى المركز 84.
- يعود سبب هذا الأداء القوي من قبل دول مجلس التعاون إلى الاستثمارات في اعتماد البنية التحية للاتصالات المتطورة ونضج المواطنين في استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة(*)

ضرورة الحكومة الإلكترونية:

لم يعد أمام أي دولة تريد مواكبة العصر خيار سوى الاتجاه نحو المجتمع الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية حيث أن الدولة التي تفكر في تجاهل الإنترنت في مجال الاتصالات تشبه تلك التي تفكر في رفض الطيران كوسيلة للمواصلات، وهو أمر لم يعد ممكناً أو متصوراً.

لقد جعلت وسائل المواصلات والاتصالات الحديثة العالم بدوله المختلفة يشبه الدولة أو المدينة الواحدة في تقارب أجزائه حكماً وإن تباعدت مكاناً. ودخلت الدول في سباق مع بعضها ومع الزمن لتحقيق غاياتها. وفرض سياساتها،

(*) د. ماجد راغب الحلو: عن الانترنت/مواقع مختلفة، 2008-2209.

والانتصار على غير ها بالحق أو بالباطل. وباتت الدولة التي تتخلف عن ركب التقدم التقني عاجزة عن مواصلة الحياة الكريمة في ظل مجتمع مادي لم يعد يعترف بالضعفاء.

محاكاة التجارية الإلكترونية:

أصبحت شبكة المعلومات أو الإنترنت -وهي النتيجة الأساسية للثروة الرقمية- أهم وسيلة لإتاحة المعرفة الواسعة والاتصال المكثف بأقل تكلفة ممكنة وبأسرع وقت مستطاع. وقد وكان لقطاع التجارة فضل السبق في اتباع نظام الإدارة الإلكترونية، فاتخذت كل شركة تجارية تريد النجاح -وإن صغر حجمها- موقعاً لها على الانترنت تنجز عن طريقه أغلب معاملاتها، فازدهر نشاطها، لأن التجارة تستلزم -أكثر من غيرها- سرعة الأداء وسهولة الاتصال. فلما حققت التجارة الإلكترونية عبر شبكة المعلومات نجاحاً كبيراً؛ بدأت حكومات الدول المتقدمة تقتفي أثرها في أداء أعمالها وإنجاز مهامها وظهرت فكرة الحكومة الإلكترونية.

ولا يزال القطاع الخاص يساهم مساهمة فعالة في تدعيم نظام الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات المرفقية بطريقة عصرية. وذلك لما يملكه هذا القطاع من الإمكانيات والمعارف والأعراف -فيما يتعلق بوسائل التقنية الحديثة وطرق خدمة العملاء- والذي قد لا يتوافر لدى الإدارات الحكومية. ويمكن تحويل المرافق العامة الاقتصادية وإدارتها بنجاح بنظام الإدارة الإلكترونية عن طريق عقد الالتزام أو امتياز المرافق العامة[1]، وكذلك عن طريق شركات الاقتصاد المختلط[2]، وكلها تعتبر من أشخاص القانون الخاص.

قواعد البيانات والمعلومات:

---

(1) عقد الامتياز هو عقد إداري يتولى بمقتضاه أحد أشخاص القانون الخاص عادة- تشغيل أحد المرافق العامة الاقتصادية لمدة محددة، على مسؤوليته وبواسطة عماله وأمواله، مقابل رسوم يدفعها المنتفعون بالمرفق. وتتميز الإدارة عن طريق الملتزم أو صاحب حق الامتياز بالمرونة والتحرر من تعقيدات الروتين الإداري والبعد عن التأثيرات السياسية. فضلاً عن إعفاء السلطة الإدارية من أعباء تشغيل المرافق، مع احتفاظها بحقها في الرقابة عليه أو تعديل نظامه أو استرداده إذا اقتضيت المصلحة ذلك. انظر في ذلك:

J.Rivero et M. Waline, Droit administrative, précis Dalloz, 1994, P.405 et suiv.

(2) يقصد بالاستغلال المختلط اكتتاب الحكومة مع أشخاص خاصة في شركة مساهمة تتولى إدارة مرفق عام. وتخضع شركة الاقتصاد المختلط لأحكام القانون الخاص فتفلت من الروتين والتعقيدات الإدارية. كما تعالج رقابة السلطة الإدارية عليها من الداخل مبالغات الملتزم في السعي إلى تحقيق الربح على حساب مصلحة المرفق.

تعتبر قواعد البيانات[1] وأصناف المعلومات الأسس الرئيسة لنظام الحكومة الإلكترونية. بل أن تقدم الدول أصبح يقاس بمقدار ما لديها من بيانات ومعلومات، وبحسن استخدامها لها في مختلف المجالات، تحقيقاً ما تصبو إليه من غايات. لذلك تعتبر المعلومات الموجودة لدى الدول المختلفة أصولاً بالغة الأهمية، ينبغي إدارتها على أنها أصول قيمة لا تقدر بثمن. وتبذل الحكومات والمؤسسات المعنية جهوداً كبيرة للمحافظة على أمن وسرية المعلومات غير المطروحة للجميع، والحفاظ عليها من القرصنة أو التلف أو البيع دون إذن أصحاب الحق فيها.

ويلاحظ أن القانون الفرنسي يسمح للمواطنين الدخول إلى الوثائق الإدارية - بما تتضمن من بيانات- في بعض الأحوال صراحة لزيادة الشفافية الإدارية. فإذا لم يوجد النص الصريح تكون الإدارة مخيرة بين إباحة ذلك أو منعه. ومن حق الأفراد -قانوناً- الاطلاع على الوثائق ذات الصفة القاعدية. كما يقضي القانون بنشر التوجيهات والتعليمات والمنشورات الإدارية بصفة منتظمة. ويجوز الاطلاع على الملفات والتقارير والدراسات باستثناء تلك التي يكون في الاطلاع عليها اعتداء على صالح أساسي، كما لو كان فيها مساس بأمن الدولة، أو بسرية الحياة الخاصة للناس[2].

وعن طريق شبكة المعلومات يستطيع متخذ القرار أو واضع التشريع أن الحصول وبسرعة فائقة على المعلومات والبيانات اللازمة لنجاحه في اتخاذ قراره أو سن تشريعه. وذلك سواء تمثلت هذه المعلومات في حقائق علمية أو واقعية، أم في أنباء محلية أو عالمية، أم في مواقف واتجاهات للمواطنين وأولي الرأي والتأثير في المجالات المعنية. ولا شك أن كفاءة القرار أو القانون المتخذ تعتمد إلى حد كبير على صحة وشمول وسرعة ورود المعلومات المستند إليها عند وضعه.

حماية النظام العام الإلكتروني:

لا يكفي لحماية نظام الحكومة الإلكترونية تجريم بعض الأعمال العدوانية أو الضارة التي تقع في مجال نظام تقنية المعلومات ووضع العقوبات الرادعة لها، وإنما يلزم وضع نظام وقائي متكامل للضبط الإداري يهدف إلى تأمين شبكة

(1) يقصد بقاعدة البيانات مجموعة الملفات المتضمنة للبيانات المتصلة بشؤون معينة كشؤون العاملين أو العملاء أو المشتريات. وعندما تعالج البيانات وفق برنامج معين تتحول إلى معلومات يمكن التصرف على أساسها.

(2) انظر:

Andre de laudatrice, J-C Venezia ET Yves Gaudement, Droit administrative, 1995, p.128 ets.

المعلومات والحيلولة دون وقوع الجرائم الإلكترونية أو الذكية كانتهاك سرية المعلومات، والاعتداء على مبدأ الخصوصية، وتزوير التوقيعات الإلكترونية، والاعتداء على الملكية الفكرية .. إلى غير ذلك من جرائم تقنية المعلومات الحديثة. وهذه الجرائم تعد أسهل اقترافاً على المجرم الذكي من الجرائم العادية، لأنه يرتكبها وهو آمن في عقر داريه أو مقر عمله لا يخشى أن يضبط متلبساً أو يقاوم مادياً أثناء ارتكاب الجريمة أو الشروع فيها. وهذا يستلزم مزيداً من الجهود والأنظمة المتطورة لحماية المصالح الإلكترونية المشروعة قبل المساس بها[1].

وسوف نستعرض من هذه الدراسة الموجزة عن الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة في مبحثين متتاليين هما:

- حقيقة الحكومة الإلكترونية.
- إنجاز الخدمات المرفقية.

حقيقة الحكومة الإلكترونية

أصبحت الحكومة الإلكترونية حقيقة واقعة في كثير من الدول، وإن لم تكتمل صورتها النهائية بعد، نظراً لحاجتها لجهود مضنية، وأجهزة متطورة، وأنظمة ذكية، بصفة مستمرة. كما أنها تسير في طريق جديد غير مأهول، ولكنه ملئ بالآمال والطموحات التي لا تقف عند حد، ولا يستطيع أن يتوقع مصيرها النهائي أحد.

- ولإلقاء الضوء على حقيقة الحكومة الإلكترونية نوالي بالبحث النقاط التالية:

1. تعريف الحكومة الإلكترونية.
2. مستلزمات الحكومة الإلكترونية.
3. مزايا الحكومة الإلكترونية.
4. توازن حقي المعرفة والخصوصية.

أولاً: تعريف الحكومة الإلكترونية

يقصد بالحكومة الإلكترونية استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد

(1) انظر في تفصيل ذلك: دكتور ماجد راغب الحلو: الضبط الإداري كوسيلة وقائية من الجريمة الإلكترونية - بحث مقدم لمؤتمر «الوقاية من الجريمة في عصر العولمة» الذي نظمته كلية الشريعة والقانون بجامعة الإمارات في شهر مايو عام 2001.

من الديمقراطية[1]. ويطلق عليها أحياناً حكومة عصر المعلومات أو الإدارة بغير أوراق، أو الإدارة الإلكترونية، وهذا هو التعبير الأدق[2].

ويتم ذلك عن طريق شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت)، وشبكة المعلومات الداخليـة (الإنترانـت) بقصـد تحقيـق أهـداف معينـة، أهمهـا تقـديم الخـدمات الإلكترونية إما بتفاعل بشري أو بإنجاز آلي.

1. استخدام الإنترنت والانترانت:

1. **الإنترنت:** عن طريق الإنترنت يمكن لكل صاحب شأن إنجاز معاملته، سواء من خارج الإدارة كما في حالة سداد الرسوم والمستحقات، أم من داخل الإدارة للاتصال بالإدارات الأخرى، والربط بينها من خلال الشبكة الدولية.
2. **الإنترانت:** وعن طريق الإنترانت يتمكن العاملون في الإدارة وحدهم من الاتصال ببعضهم وأداء أعمالهم والتنسيق بينها في إطار النظام الداخلي للإدارة التي يعملون فيها. ويتم إدخال كافة المعلومات والبيانات المدونة بالسجلات أو بالملفات الورقية إلى الشبكة الداخلية من خلال الحاسوب[3]، لخلق نوع من الأرشيف الإلكتروني الذي يسهل معه حفظ المعلومات وتصنيفها بطريقة تجعل الحصول على أي منها يتم بدقة وسرعة[4].

ويجب إدارة السجلات الإلكترونية بطريقة دقيقة آمنة بحيث يمكن الاستناد إليها في المجالات القانونية وأغراض التدقيق، فتكون في مأمن من الاعتداء.

2. استهداف غايات معينة:

يركز نظام الحكومة الإلكترونية على ثلاثة أهداف أساسية هي:

1. رفع كفاءة الأداء بالجهاز الحكومي. ويتم ذلك أساساً عن طريق توفير أحدث وأشمل المعلومات المطلوبة مع تيسير الحصول على أي منها بعد

(1) انظر: Meghan E. Cook & others: Making a case for local E. government, P.3

(2) استخدمنا تعبير «الحكومة الإلكترونية» نظراً لشيوع استخدامه في العمل. غير أن التعبير الأدق للدلالة على المعنى المقصود هو «الإدارة الإلكترونية». وذلك لأن مهمة «الحكومة» هي وضع السياسة العامة للدولة وتحديد الأهداف العامة المراد إدراكها، وهي مهمة ذهنية خلاقة لا يستطيع أن يقوم بها إلا العقل البشري. أما الحاسوب أو العقل الإلكتروني -إذا جاز استخدام هذا التعبير- فقد يساعد فقط في إعداد بعض البيانات أو المعلومات التي تساعد في رسم هذه السياسة. أما مهمة «الإدارة» فهي تنفيذ السياسة العامة التي سبق وضعها، وإنجاز الأهداف العامة التي تم تحديدها. وذلك هي المهمة التي يمكن أن تتم بالطريقة الرقمية من خلال الحاسوب وشبكة المعلومات، بدلاً من أن يتم بالطريقة التقليدية.

(3) وذلك إما مباشرة عن طريق برنامج معين من برامج الحاسوب، وإما عن طريق جهاز الاسكانر.

(4) ويتم تصنيف المعلومات أو البيانات على أسس كثيرة منها نوعية الموضوع، وزمن الإدخال، ومكان الخدمة، وفئات الناس المتصلة بهم ... الخ.

تصنيفها إلكترونياً. وكذلك تسهيل تبادل المعلومات وسبل الاتصالات الإلكترونية بين الإدارات المعنية.

2. أداء الخدمات المرفقية للجمهور وللمستثمرين عن طريق شبكة المعلومات، دون حاجة إلى التوجه إلى الإدارة المعنية. وذلك مثل تجديد الرخص، ودفع فواتير استهلاك الماء والكهرباء والبطاقات الصحية عن طريق الإنترنت[1]. وكذلك تيسير المعاملات التجارية للمستثمرين[2].

3. ممارسة الديمقراطية الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في عملية اتخاذ القرار وتوجيه العمل العام عن طريق استعمال وسائل الاتصال الإلكترونية كالبريد الإلكتروني.

3. الأداء البشري الإلكتروني:

قد لا تكتفي الحكومة الإلكترونية بتقديم المعلومات عبر موقعها[3] على الإنترنت أو إتاحة إمكانية البحث في مواقعها، وإنما تكون أكثر تفاعلاً مع المواطنين أو العملاء وتتبادل معهم المعلومات، فتقوم بدور المرسل والمستقبل. وقد يسمح الموقع بإمكانية طبع النماذج بدلاً من الحصول عليها من الإدارة ليقوم المواطن باستيفاء بياناتها وإعادتها للإدارة بالبريد أو باليد، أو إرسالها عبر شبكة المعلومات، في مرحلة أكثر تقدماً من مراحل الحكومة الإلكترونية.

وفي ولاية نيويورك الأمريكية تستخدم الإدارات المحلية هناك وسائل تكنولوجية مختلفة لأداء عملياتها وخدماتها الإلكترونية. ومنها استخدام البريد الإلكتروني، ونظام اللقاءات عبر شبكة المعلومات، ونظام المحاسبة الإلكترونية باستخدام برنامج Software، والذي يجعل حساب التكاليف والإيرادات الخاصة بالخدمة والمعاملات أيسر من القيام بها عن طريق التدوين في دفاتر الحسابات.

---

(1) قامت ولاية تكساس الأمريكية -على سبيل المثال- بإقامة موقع لنا على الانترنت هو Texas on line في أغسطس عام 2000. ويستطيع المواطن من خلال هذا الموقع البحث في قواعد البيانات، والحصول على التراخيص، وسداد الضرائب باستخدام بطاقة الائتمان، بل ويمكن أيضاً التصويت في الانتخابات والمثول أمام المحاكم، والمشاركة في اللجان، والحصول على الشهادات العلمية راجع في ذلك:

Electronic Government strategic plan-state of Texas.

ترجمة آمنة علي يوسف - ص5 وما بعدها.

(2) انظر: دكتور عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية -الكتاب الأول- ص354 وما بعدها.

(3) ومن أمثلة المعلومات التي يمكن أن تقدم التقنيات أو القوانين التي تحكم الإدارة في أدائها لخدماتها ومواقع الدوائر الانتخابية، ومحاضر الاجتماعات، والبيانات الخاصة بالتنمية الاقتصادية.

ويستطيع الموظف المختص أن يحصل على موافقات أعضاء المجالس على محاضر الجلسات ببثها إلكترونياً عبر الشبكة، بدلاً من نسخها وإرسالها إلى ذوي الشأن[1]. ولا شك أن كل ذلك من شأنه أن يرفع من كفاءة العمل العام والخدمة المرفقية، ويقلل من تكلفتها ويزيد من سرعة أدائها.

4. الإنجاز الآلي الإلكتروني:

يمكن إنجاز بعض خدمات المرافق العامة إلكترونياً بطريقة آلية. وذلك بتحويل بعض الأعمال الإدارية البسيطة التي يقوم بها الموظف إلى أعمال إلكترونية تتم تلقائياً. ويستخدم هذا النظام الآن في كثير من البلاد بالنسبة لاستعمال مواقف السيارات في الساحات المعدة لذلك أو على جانبي الطريق. فيقوم طالب الخدمة بطلب الانتظار بسيارته لمدة ساعة أو ساعتين عن طريق الضغط على زرار في الجهاز المثبت في المكان المقصود، فيطلب منه الجهاز بالكتابة على شاشته أن يدخل مبلغاً معيناً من المال في الفتحة المعدة لذلك. وبعد إدخال النقود المطلوبة مباشرة يصدر الجهاز إيصالاً بالمعاملة يحتفظ به طالب الخدمة أو المستفيد في سيارته طوال مدة الخدمة. وكل ذلك يتم دون تدخل من أي شخص طبيعي، تطبيقاً للبرنامج المزود به الجهاز، فيما يسمى بنظام «الأتمتة» automation[2].

ومن الأمثلة على الميكنة الإلكترونية أيضاً أجهزة الصراف الآلي للأموال، والردود التليفونية المسجلة التي تعمل تلقائياً بمجرد طلب الرقم للاستفسار عن أمور محددة كمعرفة الأوراق المطلوبة لأمر معين.

(1) انظر: Meghan المرجع السابق - ص7.
(2) عرفت المادة الثانية من قانون التجارة الإلكترونية بإمارة دبي رقم 2 لسنة 2002 الوسيط الإلكتروني المؤتمت «بأنه برنامج أو نظام إلكتروني لحاسب آلي يمكن أن يتصرف أو يستجيب لتصرف بشكل مستقل كلياً أو جزئياً دون إشراف أي شخص طبيعي في الوقت الذي يتم فيه التصرف أو استجابة له». ولفظ «الأتمتة» المستخدم في هذا القانون هو لفظ أجني تم إدخاله إلى اللغة العربية حديثاً وليس هناك ما يمنع من ذلك، وقد كانت لغتنا العربية ولا تزال تحسن استقبال الألفاظ الأجنبية وصهرها في بوتقتها لتصير جزءاً منها. غير أن لفظ الأتمتة لا يزال غير مألوف. وإلى أن يصير كذلك يمكن استخدام تعبر «الميكنة الإلكترونية» نظراً لوضوحه في الدلالة على مضمونه، وشيوع استخدام لفظ الميكنة في البلاد العربية رغم أصله الأجنبي. كما يمكن استخدام تعبير «الإنجاز الآلي الإلكتروني»، انظر القواميس التالية:
- لسان العرب (أبو الفضل جمال الدين) الجزء الأول.
- قاموس المورد (منير البعلبكي) إنجليزي – عربي.
- قاموس المنهل (د. جبور عبد النور وآخر) فرنسي – عربي.

ثانياً: مستلزمات الحكومة الإلكترونية

إن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية الذي تتيح لطالب الخدمة التعامل مع الإنترنت بدلاً من الموظف الحكومي التقليدي يستلزم إحداث تغييرات كثيرة واسعة تشمل نوعية العاملين والأجهزة المستخدمة وطرق الأداء. فليس من المعقول مثلاً أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة والمسؤولين عبر الإنترنت، ثم يقوم المسؤولون بمراجعة المعلومات يدوياً بالأسلوب التقليدي. فينبغي أن يكون التغير متكاملاً والأداء متجانساً، وأن تتم عملية إعادة تنظيم شاملة للخدمات والأدوات. وذلك لأن إدارة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية عبر الإنترنت لها خصوصياتها ومقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات ويمكن تلخيص أهم مستلزمات الحكومة الإلكترونية فيما يلي:

1. العنصر البشري المؤهل:

يحتاج تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح إلى إعداد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على العمل في هذا المجال. وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري العامل بها حتى يتمكن من إدارة المشروع بشكل فعال.

ويلاحظ أن نظام الحكومة الإلكترونية وما ينطوي عليه من تقنية المعلومات الجديدة كثيراً ما يرهب أولئك الذين لا علم لهم به ولم يألفوه. وغالباً ما يحاول الموظفون التقليديون مقاومة ما يجهلون بدلاً من محاولة تعلمه والتجاوب معه. لذلك ينبغي إقناع من يمكن إقناعه منهم واستبعاد أولئك الذين يقفون عقبة في سبيل التطور الذي فرض نفسه ليحل مكانهم من يستطيعون تنفيذه.

ولا شك في أهمية دور القيادة كعنصر أساسي يتولى المبادرة لتحويل الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية تتمكن من تغيير نمط تقديم الخدمات المرفقيـــة إلى المواطنين. وليس من اللازم أن تكون هذه القيادة هي القيادة الرسمية المضطلعة بدور الرئاسة السياسية أو الإدارية في الدولة، وإنما المهم أن تتمكن هذه القيادة من إقناع الآخرين وجعلهم يشتركون معها في السعي إلى تحقيق نظام الحكومة الإلكترونية الجديد.

2. الأجهزة العلمية المتطورة:

كما يحتاج تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية إلى أجهزة علمية متطورة ومكلفة. -وقد كثرت وتنوعت في السنوات الأخيرة- الأدوات والمنتجات الخاصة

بأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة والمرئية التي يلزم أو يحسن توافرها لإمكان تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بنجاح.

3. تشريعات الحكومة الإلكترونية:

لا شك أن تطبيق الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات المرفقية عبر شبكة المعلومات تحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها وتقدم لها التنظيم القانوني المناسب الذي يكفل تحقيقها لأهدافها على أفضل وجه ممكن. ونظراً لحداثة عهدنا بنظام الحكومة الإلكترونية يحسن الاستهداء بتشريعات الدول ذات السبق في هذا المجال، ومع وضع ظروف كل بلد في الحسبان. كما ينبغي النظر بعين الاعتبار والدراسة إلى القانون الذي أصدرته الأمم المتحدة بشأن الحكومة الإلكترونية واتخذته بعض الدول نموذجاً لقانونها[1]. مع دراسة التجارب الناجحة بما يتناسب ولايكولوجية الدولة التي سيطبق بها مشروع الحكومة الإلكترونية.

وقد أدركت بعض الدول أهمية الحكومة الإلكترونية فأصدرت تشريعات متعددة لتحقيقها لا جعل تحول الحكومة التقليدية إليها أمراً إجبارياً وليس اختيارياً إن شاءت الحكومة أنجزته وإن شاءت عزفت عنه.

وحدد بعض الدول مدة معينة كحد أقصى لتحقيق ذلك. فجعلته بريطانيا -على سبيل المثال- خمس سنوات تنتهي في عام 2005، وجعلته إمارة دبي سنة ونصف انتهت بالفعل عام 2002[2].

واتبعت دول أخرى -كالولايات المتحدة الأمريكية- نهجاً مغايراً للسعي إلى الحكومة الإلكترونية دون إجبار صريح أو موعد محدد. وذلك استخدام التشريع لتشجيع المعاملات الإلكترونية. ومن أمثلة ذلك:

1. جعل تقديم العطاءات أو عروض التقاعد مع الإدارة عن طريق الشبكة الإلكترونية. وهذا يدفع من يريد التعاقد مع الإدارة إلى التعامل معها عبر الإنترنت.

(1) وذلك مع ملاحظة أن وجود قانوني قومي عام للحكومة الإلكترونية على مستوى الدول لا يمنع من إصدار قوانين خاصة ببعض هيئات الدولة تتفق وظروفها وتحقق الحمامة الفعالة لنظامها الإلكتروني.

(2) ويلاحظ أن نظام الحكومة الإلكترونية في إمارة دبي يقوم على أساس الربط بين مختلف الدوائر الحكومية، بحيث تعتبر الحكومة بفروعها المتعددة جهة واحدة. فيتم التعامل معها في خطوة واحدة وإن تعددت الدوائر المشتركة فيها. وهذا لا يحدث في الدول الأخرى حيث تقدم الخدمات من جهات حكومية متعددة في عمليات منفصلة، مما يعني أن دبي كان له فضل السبق في ذلك.

2. جعل الحصول على بعض الخدمات المرفقية عن طريق شبكة المعلومات أيسر من الحصول عليها بالطريق التقليدي، مما يدفع طالبي الخدمة إلى طلب الخدمة الإلكترونية.

ثالثاً: مزايا الحكومة الإلكترونية

لنظام الحكومة الإلكترونية مزايا متعددة لعل أهمها ما يلي:

1. سرعة الإنجاز:

لا شك أن إنجاز المعاملة إلكترونياً لا يستغرق غير دقائق معدودة، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن الموظف المختص، وانتظار الدور، وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدوياً إذا صلحت النوايا. لذلك فإن المحاكاة الإلكترونية توفر للمواطن خدماتها بسرعة من خلال الدخول على الخط On-line وليس من خلال الدخول في الصف in-line وطول انتظار الدور[1].

وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أمكن الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة، باستخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى المرسل إليه في لحظات، ويمكن أن يستتبع الرد في لحظات أيضاً إذا كان المرسل إليه مستعداً للرد. وقد قامت بعض شركات المعلومات الخاصة -بدلاً من إدارة البريد العامة- بتخصيص بعض المواقف للبريد الإلكتروني مثل hotmail وyahoo لتأمين هذه الخدمة الهامة.

2. زيادة الإتقان:

إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقاناً من الإنجاز اليدوي. كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية. وبذلك يمكن تقديم خدمات أفضل لمستحقيها، واستغلالاً أمثل لإمكانيات الحكومة، من خلال اتباع أساليب مشابهة لأساليب التجارة الإلكترونية.

3. تخفيض التكاليف:

لا شك أن إقامة نظام الحكومة الإلكترونية يحتاج في البداية إلى مبالغ غير يسيرة تنفق في شراء الأجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين. غير أن أداء الخدمات بالطريق الإلكتروني -بعد ذلك- تقل تكلفته كثيراً عن أدائها

(1) د. طلال أو غزالة: الحكومة الإلكترونية ـ شبكة المعلومات.

بالطريق التقليدي أو اليدوي، إذ يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة واختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلاً عن تخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.

4. تبسيط الإجراءات:

وعن طريق الحكومة الإلكترونية يمكن القضاء على البيروقراطية بمعناها البغيض[1] ونتائجها السيئة المؤدية إلى إهدار الجهد والوقت والمال وتعذيب أصحاب المصلحة. وعلى سبيل المثال يلزم للإفراج عن البضائع من الدوائر الجمركية في أغلب الدوائر العربية الحصول على ما يقرب من عشرين توقيعاً من توقيعات الموظفين القابعين في مكاتب مبعثرة في أماكن مختلفة. ويقتضي الحصول على كل توقيع منها الدخول في الصف وانتظار الدور لمدة قد تطول. والحصول عليها جميعاً للتمكن من الإفراج الجمركي يستغرق مدداً مضاعفة وجهداً مضنياً[2]. أما طريق الحكومة الإلكترونية يمكن تبسيط وتيسير الإجراءات، بل وبخطوة واحدة تتم من خلال الدخول على الخط مع الحكومة عبر شبكة المعلومات ويمكن إنجاز المطلوب بسرعة وسهولة توفيراً للوقت والجهد وهذا يؤدي إلى تقليص النفقات، خاصة فيما يتعلق بأماكن الإدارات وإعداد العاملين.

ويمكن في نظام الإدارة الإلكترونية لموظف واحد إنهاء المعاملة المطلوبة وتقديم الخدمات لصاحبها دون رجوع إلى رؤسائه أو رفاقه في العمل. وذلك بالرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفاً في إدارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف يتخذ قراره على أساسه، وهو ما يحدث الآن في هولندا[3].

وقد حدث في مدينة كولوني Colonie أن كان تجديد رخصة تقديم المشروبات الروحية يحتاج إلى موافقة ثمانية إدارات، ويستغرق شهراً ونصف الشهر. والآن يتم إبلاغ هذه الإدارات بالبريد الإلكتروني ويطلب منها بيان ما قد يكون لديها من متطلبات أو مشكلات بشأنها، ويطلب من صاحب الشأن استيفاءها أو حلها. وبهذه السهولة والانسياب في الإجراءات الداخلية يمكن خدمة أصحاب

---

(1) وأصل معنى البيروقراطية هو الإدارة عن طريق المكاتب باتباع إجراءات محددة تستهدف حسن الإنجاز. وهذا هو المعنى الطيب للكلمة. أما المعنى الرديء فيتمثل في شدة التمسك بالإجراءات والنظر إليها بعين القدسية كما لو كانت غاية في ذاتها، وليس مجرد وسيلة لإدراك أهداف الإدارة. انظر:

Jacques Chevalier, science administrative, Thémis, 1994, p.36 et suiv.

(2) انظر: دكتور طلال أبو غزالة: الحكومة الإلكترونية - شبكة المعلومات.

(3) انظر: دكتور عبد الفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية- الكتاب الأول- ص25.

المصالح والطلبات والتيسير عليهم وتجديد التراخيص بصورة أسرع[1]. ومن هنا يلاحظ أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يجعل متلقي الخدمة يشعر بالرضى التام نظراً لسرعة إنجاز المعاملات وانخفاض تكلفة الخدمة المقدمة وهو بالنتيجة يعود بالفائدة على الدولة نتيجة انخفاض تكاليف الخدمة.

5. الشفافية الإدارية:

عندما تتم المعاملات بطريقة إلكترونية دون اتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف المختص، فلا يكون هناك مجال للرشوة أو تلاعب الموظفين وسوء معاملتهم للمعنيين. وفي ذلك مكافحة للفساد الوظيفي وجرائم العمل. بالإضافة إلى أن الإنجاز الإلكتروني لا يتم أمام الجمهور، مما يجعله أيسر تحقيقاً لتجنبه لمشكلات المواجهة المباشرة مع أصحاب الشأن وطالبي الخدمة، خاصة من ذوي الوعي المنخفض من الناس. إضافة الى عدم تدخل الواسطة والمحسوبية خاصة في دول العالم الثالث الذي ينشر بها مظاهر الواسطة خاصة في انجاز المعاملات.

رابعاً: توازن حقي المعرفة والخصوصية

يستدعي نظام الحكومة الإلكترونية قيام الإدارات -المحلية على وجه الخصوص- بجمع وتخزين كمية كبيرة من المعلومات الشخصية الحساسة. وقد ترد مثل هذه المعلومات في محاضر جلسات دعاوى الأحوال الشخصية، أو في محاضر الشرطة، أو في سجلات الشهر العقاري، أو في دفاتر الأحوال المدنية .. الخ.

ولا شك أن بعض هذه المعلومات يدخل الحصول عليها في إطار حرية الإعلام قانوناً. غير أنه عن طريق شبكة المعلومات يسهل معرفة بعض الشؤون الخاصة ذات الحساسية بالنسبة لأصحابها. لذلك ينبغي على الإدارة أن تراجع وتوائم سياستها الإعلامية لتقيم نوعاً من التوازن بين حماية حق الجمهور في الإعلام وحق الفرد في الخصوصية.

فيجب حماية المعلومات أو البيانات الخاصة التي يتم إدخالها إلى شبكة المعلومات للحصول على الخدمة أو إنجاز المعاملة، بحيث لا يتمكن من الاطلاع عليها إلا أصحاب الصلاحية القانونية في ذلك. ونظراً لقلة ثقة المواطنين في قدرة الإدارات الحكومية على المحافظة على معلوماتهم الشخصية

(1) انظر: Meghan E.Cook & others, making a case for local E. Government, p.7.

في إطار الخصوصية، فإن الأمر يحتاج من تلك الإدارات مزيداً من الاهتمام والحرص على صيانتها من عبث العابثين أو اطلاع المغرضين. خاصة وأن تلك المعلومات يمكن أن تباع أو تستغل لأغراض تجارية أو غير تجارية[1].

ويلاحظ جهل غالبية الجمهور بحقهم في الخصوصية من حيث مضمون ومدى هذا الحق والوسائل المتاحة لحمايته. وذلك ليس في الدول المتخلفة فحسب، وإنما حتى في الولايات المتحدة الأمريكية. لذلك أقرت بعض الولايات قوانين تلزم جميع إدارات الدولة بعرض سياسة الخصوصية على مواقعهم في شبكة المعلومات، مع بيان شروط تبادلها أو اطلاع طرف ثالث عليها[2].

إنجاز الخدمات المرفقية

المرافق العامة هي مشروعات تستهدف تحقيق النفع العالم، وتحتفظ الحكومة بالكلمة العليا في إنشائها وإدارتها وإلغائها. وقد بلغت المرافق العامة مبلغاً من الأهمية جعل أحد أعمدة الفقه الفرنسي -هو العميد ليون ديجي- يعتبر الدولة نفسها مجرد مجموعة من المرافق العامة، لا تتمتع بحقوق وامتيازات السلطة العامة إلا في إطار هذه المرافق وبسبب إقامتها وتشغيلها[3].

وهذه المرافق يمكن أن تدار بنظام الحكومة الإلكترونية بدلاً من إدارتها بالطريقة التقليدية وما تتسم به من بطء في الإنجاز، وزيادة في النفقات، ومشكلات في الأداء، وذلك مع تطوير وتفسير المبادئ العامة التي تحكم المرافق العامة للتوافق مع النظام الإلكتروني.

وكثيراً ما تلجأ الإدارة -لخدمة هذه المرافق- إلى إبرام عقود إدارية يمكن أن تتم أيضاً باستخدام شبكة المعلومات بطريقة أيسر وأسرع. كما يستطيع المواطن المشاركة في الأعمال العامة وإدارة المرافق العامة من خلال شبكة المعلومات بصورة أفضل وبمقدار أكبر. وقد خطت الحكومة المصرية خطوات لا بأس بها

(1) ينص القانون في ولاية تكساس الأمريكية على أن تكون جميع المعلومات التي يتم جمعها وتسجيلها والاحتفاظ بها بواسطة الأجهزة الحكومية متاحة أمام الجمهور كسجل مفتوح. وقد أدى ذلك إلى تزايد عدد التجار الذين يقومون ببيع المعلومات الشخصية الخاصة بمواطني الولاية. وأظهرت استطلاعات الرأي التي أجريت قلق ودهشة الجمهور من قيام الولاية بنشر معلوماتهم الشخصية.
انظر: الخطة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية بولاية تكساس - المرجع السابق- ص17.

(2) الخطة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية بولاية تكساس- المرجع السابق- ص18.

(3) انظر: L.Duguit, Traité de droit constitutional, 3e ed. T.l, p.223.

في مجال تقديم الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية. لذلك نتحدث تباعاً عما يلي:

- الحكومة الإلكترونية والمبادئ المرفقية.
- الحكومة الإلكترونية والعقود الإدارية.
- الحكومة الإلكترونية وممارسة الديمقراطية.

أولاً: الحكومة الإلكترونية والمبادئ المرفقية

تخضع المرافق العامة على اختلاف أنواعها وتصنيفاتها والقوانين التي تحكمها لمجموعة من المبادئ العامة الموحدة اللازمة لإنجاز مهامها في تحقيق الصالح العام على أفضل وجه. ونتحدث فيما يلي بإيجاز عن المبادئ العامة للمرافق العامة في علاقتها بنظام الحكومة الإلكترونية.

1. مبدأ دوام سير المرافق العامة:

ينبغي استمرار سير المرافق العامة بانتظام واضطراد حتى لا يدب الخلل والاضطراب في حياتهم على أساس وجود خدماتها. وذلك كما في حالة انقطاع الكهرباء أو الماء أو توقف وسائل المواصلات[1].

ويترتب على إقرار هذا المبدأ الهام نتائج متعددة أهمها تحريم أو تنظيم إضراب الموظفين[2]. ولا شك أن تقديم الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية -وفق برنامج معد سلفاً- دون تدخل من جانب الموظفين أو بتدخل يسير من عدد قليل منهم من شأنه أن يقلل من خطورة الإضراب[3].

ولعل نظام الحكومة الإلكترونية يؤكد أكثر من غيره مبدأ دوام سير المرافق العامة. إذ في هذا النظام يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية أو المعلومة الرسمية التي يسعى إليها في أي وقت يشاء -ليلاً أو نهاراً- على مدار اليوم. فيستطيع ولو في منتصف الليل أن يدخل على شبكة المعلومات ليطلع على

(1) يختلف عدد ساعات عمل المرفق العام حسب طبيعة الخدمة التي يقدمها. فبعض المرافق يمكن الحصول على خدماتها في أي وقت وبصفة مستمرة، ويظهر فيها معنى مبدأ دوام سير المرافق العامة بصورة أدق وأوضح. وذلك كمرافق الأمن، ومكافحة الحريق، والمستشفيات. وبعضها يمكن الحصول على خدماته لبضع ساعات محددة في كل يوم من أيام العمل، مثل مرفق المدارس والمكتبات العامة والحالة المدنية. راجع في ذلك:
Jacques Moreau (sous la direction de) Droit public, t.ll, Droit administrative, 3e éd. P. 929.

(2) دكتور ماجد راغب الحلو: القانون الإداري -طبعة 1988- ص 422 وما بعدها.

(3) في التوفيق بين حق الإضراب ومبدأ دوام المرافق العامة ... راجع:
Agathe Van Lange, Juge judiciaire et droit administrative, 1996, p. 147 et suiv.

قانون أو لائحة تنظم أمراً من الأمور التي تهمه، بدلاً من انتظار مواعيد فتح مكاتب الإدارة وتواجد الموظفين في اليوم التالي. وفي ذلك تأكيد أكبر وتطبيق أتم لمبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واضطراد.

كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التليفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات العملاء في أي وقت.

ويستطيع الموظف حتى من بيته وخارج نطاق أوقات العمل الرسمية أن يرد على استفسارات المواطنين التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني إلى الإدارة التي يعمل بها.

2. مبدأ المساواة أمام المرافق العامة:

ويعني أن المواطنين متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالانتفاع بخدماتها، أو فيما يتصل بتحمل أعبائها. وذلك بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من اختلافات لا تتعلق بالشروط القانونية المستلزمة.

وحتى لا تكون هذه المساواة نظرية بعد إدخال نظام الحكومة الإلكترونية ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الحاسوب أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة بالخدمات المرفقية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية، ولا يحرموا منها بسبب ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية. ونوجز فيما يلي الحديث عن كل من مواجهة التخلف الإلكتروني أو الفجوة الرقمية، وحياد المرافق العامة.

أ- **مواجهة التخلف الإلكتروني:** رغم تزايد استخدام الإنترنت في الحياة اليومية للمواطنين، فإن أغلب الناس لا يملكون «حاسوب» ولا يستطيعون الدخول إلى شبكة الإنترنت في منازلهم. ونجاح نظام الحكومة الإلكترونية وتوصيل الخدمات عن طريق الإنترنت إلى المستفيدين، يقتضى توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لذلك وجعلها في متناول أيدي المواطنين الذي لا يملكون مثل هذه الأجهزة. ويمكن أن يتم ذلك من خلال إقامة عدد من الأكشاك الإلكترونية المتفرقة في كل وحدة محلية، يستطيع طالب الخدمة من خلالها الحصول عليها. وبعبارة أخرى ينبغي إنشاء أماكن عامة مجهزة بأجهزة الحاسوب تمكن المواطن العادي الذي لا يمتلك حاسوب في بيته من الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية والحصول على خدماتها.

كما يجب أن تكون مواقع الخدمات المرفقية وواجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة واضحة مزودة برسوم جرافيكية، لأن السهولة تعتبر عنصراً أساسياً لإمكانية التعامل بالنسبة لعامة الناس، بل ومختلف الفئات، ويفضل أن تكون بأكثر من لغة.

كما يجب القيام بحملة دعائية واسعة النطاق لإعلام المواطنين بوجود الحكومة الإلكترونية وكيفية الاستفادة منها ومجالات هذه الاستفادة. وكلما كانت آلية
الحصول على الخدمة بسيطة منظمة كلما زادت نسبة نجاح نظامها. وذلك لأن نجاح الحكومة الإلكترونية مرهون بمدى استفادة المواطنين منها. ولعل من أبرز عوائق هذه الاستفادة تفاوت الناس في المعارف الإلكترونية، إذ يختلف حتى أفراد الأسرة الواحدة في مدى مقدرتهم على استخدام الحاسوب والدخول إلى شبكة المعلومات والتجول بين خيوطها ومواقعها.

وجدير بالذكر أن تكنولوجيا مواقع الواجهة الصوتية تسمع بدخول أولئك الذين لا يستخدمون الحاسوب للدخول إلى الإنترنت بالاستفادة من نظام الحكومة الإلكترونية. فيستطيع أي فرد الدخول إلى الإنترنت من خلال الهاتف، باستخدام خدمات الشبكة التي تعمل بواسطة الصوت.

ب- حياد المرافق العامة: يرتبط مبدأ حياد المرافق العامة بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة ويعني إدارة شؤون المرافق العامة بطريقة موضوعية بصرف النظر عن الخلافات الشخصية، بما يكفل رفع كفاءتها تحقيقاً للصالح العام، وتوزيع خدماتها على كافة المستحقين دون تفرقة بسبب الاتجاهات السياسية أو السلالات العرقية، أو المذاهب الدينية، أو التيارات الفلسفية.

وتطبيقاً لمبدأ حياد المرافق العامة يجب تجاوز الخلافات السياسية وعدم الاعتداد بها رغم صعوبة ذلك عملياً، لتحقيق مصلحة المرفق والتمكن من تقديم خدماته بطريقة إلكترونية. وقد حدث في بعض المحليات أن حالت المعارضة السياسية بين المسؤولين وبين الحصول على التمويل أو الدعم اللازم لإقامة وتجهيز الموقع المناسب على الإنترنت. وفي وحدات محلية أو إدارية أخرى أمكن إقامة موقع مشترك لعدد من الوحدات للتغلب على الحواجز السياسية[1].

(1) انظر: Meghan E.Cook & others, Making a Case for local, E. Government, p.12.

3. مبدأ قابلية نظام المرافق العامة للتغيير:

ويعني هذا المبدأن أنه من حق الإدارة أن تتدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق حتى تتفق وتحقق المصلحة العامة على أفضل وجه[1]. وذلك لأن الإدارة تعمل في تنظيمها للمرافق العامة على الوصول إلى تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة. فإذا تغيرت الظروف أو ظهرت للإدارة طريقة أفضل لزيادة كفاءة المرفق كان لها -ابتغاء تحقيق المصلحة العامة- إجراء ما ترى من تعديل في تنظيمه، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك سواء من المنتفعين بالمرفق أو من العاملين فيه. وهذا الحق ثابت للإدارة دون حاجة إلى نص، حتى إذا كان المرفق يدار بطريق الامتياز[2].

ولا شكر أن تطبيق هذا المبدأ يسمح للإدارة بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني. وذلك بصرف النظر عن طريقة الإدارة المتبعة، وسواء تعلق الأمر بإدارة مباشرة تتولاها السلطة العامة، أو بإدارة غير مباشرة يتولاها ملتزم بعقد امتياز، أو شركة اقتصاد مختلط، أو شركة قطاع عام تملك الدولة جميع أسهمها.

غير أن حقوق المستفيدين من المرافق العامة أو المنتفعين بها يجب ألا تضار أو تنتقص بسبب التحول إلى النظام الإلكتروني. وهذا الاحتمال وارد كبير في الدول العربية حيث تنخفض درجة الوعي بهذا النظام ويقل عدد المستخدمين للحاسوب والمترددين على شبكة المعلومات. مما يلقى على عاتق السلطات المعنية التزاماً بمواجهة وحل هذه المشكلة لإقامة المساواة بين الناس في الانتفاع بخدمات المرافق الإلكترونية.

4. مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة:

ويعني -في الأصل- أنه يجل على الإدارة إقامة المرافق الإجبارية وعدم حرمان الأفراد -دون مبرر- من الاستفادة من خدمات المرافق القائمة.

غير أننا نرى أن مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة هو أوسع مضموناً من مجرد إقامة المرافق العامة أو عدم حرمان الأفراد من التمتع بخدماتها.

---

(1) انظر:
A.De Laubadére, J-C. Venezia et y. Gaud met, Traité de droit administrative, t. I, 11 ed., p 722 et suiv.

(2) وقد نص المشرع المصري على ذلك صراحة في المادة الخامسة من قانون التزامات المرافق العامة رقم 129 لسنة 1947 التي قضت بأنه «لمانح الالتزام دائماً، متى اقتضت المنفعة العامة، أن يعدل من تلقاء نفسه أركان تنظيم المرفق العام موضوع الالتزام أو قواعد استغلاله، وبوجه خاص قوائم الأسعار الخاصة به، وذلك مع مراعاة حق الملتزم في التعويض إن كان له محل».

والتشغيل الصحيح لا يعني الموافق للقواعد القانونية فحسب، وإنما يعني كذلك المتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة المتطورة بما من شأنه أن يواكب روح العصر في تحقيق الصالح العام.

فليس من المعقول أن تقف السلطة العامة في الدولة موقفاً سلبياً كموقف الغافل أو المتفرج أمام نظام الإدارة الإلكترونية الذي بدأ يغزو مختلف المرافق العامة في العالم المتقدم ليحقق للناس مزيداً من الخدمات المرفقية المحسنة بطريقة أيسر وأدق، ويضمن للإدارة نفسها مزيداً من الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات. إن تشغيل المرافق العامة -الذي تلتزم به الإدارة- ينبغي أن يكون صحيحاً ليس فقط من الناحية القانونية بتوافقه مع قواعد القانون القائمة، وإنما كذلك من الناحية التقنية بتوافقه مع قواعد التكنولوجيا المتاحة ومواكبته لتطبيقات العالم الحديث.

ثانياً: الحكومة الإلكترونية والعقود الإدارية

إذا كان المواطنون يستطيعون دفع قيمة فواتير المرافق العامة، ورسوم تجديد الرخص بطريقة إلكترونية، فإن الحكومة بدورها يمكنها دفع قيمة مستلزمات المرافق والمكاتب، بل وإجراء المناقصات على المعدات التي تحتاج إليها ودفع ثمنها عبر شبكة الإنترنت.

إن سهولة التعاقد والسداد من خلال شبكة المعلومات، من شأنه تشجيع كل من الإدارات والمتعاقدين معها على إنجاز معاملاتكم إلكترونياً. ويساعد على ذلك أيضاً قيام بعض أطراف العلاقات التعاقدية بخصم نسبة مئوية معينة من المقابل المالي للخدمة أو السلعة كعشرة بالمائة مثلاً إذا تم التعاقد والدفع عبر الإنترنت. وتساهم بعض البنوك -بتكليف من الإدارات المعنية- في تمهيد الطريق وإزالة العقبات وإعداد الأمور اللازمة لتطبيق نظام التجارة الإلكترونية، وسداد الأموال والمستحقات من خلال الشبكة بسرعة وكفاءة. ونوجز فيما يلي الحديث عن سرعة التعاقد وكفاءة الأداء.

1. تفادي بطء المناقصات:

إذا كانت طريقة المناقصات والمزايدات -وهي الطريقة الأساسية لتعاقد إدارات الدولة مع الآخرين- تتسم بالبطء الشديد وتستغرق شهوراً للوصول إلى إبرام العقد بالأسلوب التقليدي، فإنها يمكن أن تتم بالأسلوب الإلكتروني بسرعة فائقة، بما يوفر الوقت والجهد ويعجل بتلبية احتياجات المرافق العامة. فعلى شبكة المعلومات يمكن عمل الإعلان عن المناقصة بشروطها، وتلقي العروض

أو العطاءات من المتنافسين بشأنها، وإرساء المناقصة على صاحب أفضل العروض المقدمة[1].

2. قاعدة الكفاءة والاقتصاد:

يقصد بقاعدة الكفاءة والاقتصاد أنه ينبغي على الإدارة -عند تعاقدها- أن تحصل على أفضل أنواع السلع أو الخدمات بأقل الأسعار الممكنة. وهذا يعني أنه على الإدارة ألا تكتفي برخص الأسعار أو قلة التكاليف فقط، وإنما يمتد اهتمامها إلى مدى كفاءة المتعاقد وجودة ما يقدم من أداءات. أي أنه يجب مراعاة الكم والكيف معاً. ولعله من الأفضل استهداف الكفاءة قبل الاقتصاد. وذلك لأن الأداء المتميز يقدم خدمة أفضل، كما أن استعمال السلعة المعمرة الجيدة على المدى الطويل قد يكون أقل تكلفة من استعمال السلع الرخيصة سريعة التلف أو الاستهلاك.

ونظام الحكومة الإلكترونية بما ينطوي عليه من دقة وتيسيرات وسعة اتصال من شأنه أن يمكن الإدارة من الحصول على المتعاقد معها على الخدمة أو السلعة الأفضل بالسعر الأقل. وذلك بصورة أفضل مما يمكن أن يحدث في ظل النظام التقليدي[2].

ثالثاً: الحكومة الإلكترونية وممارسة الديمقراطية

للحكومة الإلكترونية آثار إيجابية أكيدة على الممارسة الديمقراطية، تمثل الجانب السياسي للثورة الرقمية. فعن طريقها يتيسر استطلاع رأي المواطنين في شؤون المرافق العامة، بل وفي مختلف المشكلات العامة، ويمكن إجراء الاقتراعات وإحصاء الأصوات بسرعة ودقة، كما يستطيع المواطنون دخول الاجتماعات العامة والاطلاع على جداول أعمالها ومحاضر جلساتها. فضلاً عن أنها تزيد من رضاء المحكومين عن حكومتهم بسبب سهولة حصولهم على الخدمات المرفقية المرجوة منها. وتوضيحاً لذلك نورد ما يلي:

1. استطلاعات الرأي:

يمكن أن يؤدي استخدام نظام الحكومة الإلكترونية إلى توسيع نطاق الممارسة الديمقراطية وإتاحة قدر أكبر من مشاركة الأفراد في إدارة الشؤون العامة، مما يشعرهم بقدر أكبر من الرضا عن حكوماتهم، والاقتناع بأعمالها.

---

(1) انظر: د. لوبادير وآخرين -المرجع السابق- ص633 وما بعدها.
(2) انظر: دكتور ماجد راغب الحلو -علم الإدارة العامة- 1988 ص77 وما بعدها.

وتقوم بعض الوحدات المحلية في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية باطلاع الجمهور على بعض الاقتراحات أو المبادرات الجديدة وتطلب آراءهم فيها. وقد تبنت بعض المؤسسات الإعلامية الخاصة مثل شبكة CNN نوعاً مشابهاً من الديمقراطية يتمكن من خلالها سكان مدينة بأكملها من التصويت لاتخاذ قرار بشأن بعض الأحداث الجارية المعروضة على شبكة المعلومات.

2. التصوير الإلكتروني:

بدأت الأحزاب السياسية في استخدام الإنترنت في عملية الاقتراع وإحصاء عدد الأصوات بطريقة سرية ودقيقة. وتمت الانتخابات الأولية للحزب الديمقراطي بولاية أريزونا عام 2000 بالفعل عبر شبكة المعلومات. وكانت التجربة ناجحة تشجع على تعميها. ولا شك أنه بنفس الطريقة يمكن الاقتراح على شؤون المرافق العامة وما قد يثور حولها من خلافات أو يظهر بصددها من خيارات.

وإذا كان أسلوب التصويت الإلكتروني قد أمكن تطبيقه ونجح على المستوى المحلي، فليس هناك ما يمنع من توسيع نطاق تطبيقه واستخدامه في إجراء الانتخابات أو الاستفتاءات على المستوى القومي. وذلك مع تطويع النظام التقني بما يتوافق وسعة نطاق الإجراء.

3. حضور الاجتماعات:

تحاول بعض الإدارات زيادة المشاركة الشعبية في الاجتماعات العامة بعرض جدول أعمالها على الإنترنت. وفي إدارات أخرى يستطيع المواطنون إرسال بريد إلكتروني إلى أعضاء المجالس أثناء اجتماعهم وتوجه الأسئلة والملاحظات إليهم حتى أصبح ذلك يمثل جزء رسمياً من محاضر الاجتماعات.

وفي بعض القرى يتم نقل اجتماعات المجلس البلدي عبر الإنترنت بطريقة حية مسموعة. ويستطيع المواطنون الدخول إلى هذه الاجتماعات من خلال أجهزتهم الخاصة ليقدموا أسئلتهم بالبريد الإلكتروني لينظر المجلس فيها ويجيب عليها. وتسمح حكومات محلية أخرى للجمهور بالدخول إلى قنواتهم التلفزيونية الخاصة لمشاهدة الاجتماعات العامة وهم في منازلهم[1].

(1) انظر: دكتور ماجد راغب الحلو -علم الإدارة العامة- 1988- ص77 وما بعدها.

4. الرضا بالخدمات:

للديمقراطية علاقة أخرى أكيدة بنظام الحكومة الإلكترونية. ذلك أن تقديم الخدمات المرفقية عن طريق الحكومة الإلكترونية يضاعف من جودتها، ويقلل من تكلفتها، ويكاد يلغي وقت انتظارها بسرعة أدائها. ولا شك أن ذلك من شأنه أن يستتبع رضاء المواطنين عن حكومتهم ومنحهم ثقتها التي هي أساس شرعية وجودها في السلطة، وقبولهم لاستمرارها في الحكم.

خلاصة

تعتبر الحكومة الإلكترونية متطلب ضروري لجميع حكومات العالم في ظل هذا التطور الهائل والسريع في تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها للحاق بركب الدول المقدمة والتكيف للعيش في النظام العالمي الجديد ولرفع مستوى ونوعية حياة المواطن وتحقيق توفير ملحوظ في التكلفة والوقت والقضاء على البيروقراطية في التعاملات وتقديم خدمات احترافية للمواطن ولجذب المستثمر المحلي والأجنبي.

الفصل الثاني

الحكومة الإلكترونية

المناظير والنماذج، والحلول الالكترونية(*)

- تقديم
- مفهوم الحكومة الإلكترونية
- المناظير الثلاثة للحكومة الإلكترونية
- المراحل الثلاث للحكومة الإلكترونية
- العناصر الخمسة للتحول الناجح إلى الحكومة الإلكترونية
- استراتيجيات تمكينية لإنجاح الحكومة الإلكترونية
- مجوعة المهارات الخمس المطلوبة لتفعيل الحكومة الإلكترونية
- الفرص والتحديات التي تواجه تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية

(*) الدكتور بشير العلاق (2004) الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق: مدخل تسويقي استراتيجي. بحوث ودراسات (392) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ج. م. ع، ص ص 255-270.

الفصل الثانـي

الحكومـــــــــــــــــــة الإلكترونيـــــــــــــــــــة المنـاظير، والنماذج والحلول الإلكترونية

تقديم

يكتنـف الغمـوض والإربـاك مفهـوم الحكومـة الإلكترونيـة (e-government) لدرجة أن الكثير من الناس والمنظمات صار يعتقد أن هذا المفهوم نظرياً وغير قابل للتطبيق، بينما يرى آخرون، من بين الذين أساءوا فهم هذا المفهوم، أن الحكومـة الإلكترونيـة لا تعـدو كونهـا إدارة عامـة مسؤولة عـن تقديم خـدمات إلكترونية محددة لعدد محدود جداً من المواطنين القادرين على دفع ثمن مثل هذه الخدمات الفريدة.

ولكـي نكـون واضـحين مـن البدايـة نقـول أن الحكومـة الإلكترونيـة مفهـوم جديـد قابل للتطبيق على أرض الواقع، وأن هنـاك حكومـات قد حققت نجاحـات ملحوظـة فـي تطبيقـه وإن كـان ذلـك بمستويات متفاوتـة. ومـن المؤكـد أن جـوهر الحكومـة الإلكترونيـة يكمـن فـي تغييـر طريقـة أو أسـلوب تفاعـل النـاس والمنظمـات علـى اختلاف أنواعها مع الحكومة. وعليه فإن مفهوم الحكومة الإلكترونيـة الجديدة يقر بضـرورة قيـام هـذه الحكومـة بتنظـيم نفسـها لـيس حـول الـدوائر الحكوميـة والبيروقراطيات، كما في حالة الحكومة الاقتصادية التقليدية، وإنما حول الأعمال والفعاليـات واحتياجـات المـواطنين مـن خـلال المعلومـات وتكنولوجيـا الاتصـال. بمعنى أن مفهوم الحكومة الإلكترونية لا يقتصر علـى إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم الخدمات للمواطنين (مثل أتمتـة بعض عمليـات توصيل الخدمـة)، أو إعادة هندسة (هندرة) هذه العمليات أو النشـاطات (Process/activity reengineering) أو إعـادة اكتشـاف الحكومـة (Government reinvention). إن مثـل هـذه النشـاطات والإجراءات التعديلية منفردة لا تؤدي إلى تكوين حكومة إلكترونية فاعلة رغم ما تمثله من تغييرات إيجابية مرحب بها. إن الحكومة الإلكترونية التي نقصدها هـي نمـوذج أعمـال جديـد تمامـاً ينتفـع مـن الهنـدرة وتكنولوجيـا المعلومـات وإعـادة اكتشـاف الحكومـة معـاً - بمعنـى إحداث تغييـر تحـولي (Transformational change) وليس مجرد إحداث تحسينات تدريجية (Incremental improvement).

أولاً: مفهوم الحكومة الإلكترونية e-government concept

يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام التكنولوجيا وخاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكات المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات الحكومية وتوصيلها، وخدمة المواطنين وقطاع الأعمال والموظفين والدواء الحكومية الأخرى بشفافية عالية وبكفاءة فعّالة وبعدالة (West, 2001).

كما تعرّف الحكومة الإلكترونية بأنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة الإلكترونية المتكاملة على الخط للمواطنين والمنظمات وإضافة قيمة حقيقة يشعر بها هؤلاء المنتفعون. بالإضافة إلى تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين، أفراد كانوا أو مؤسسات، من خلاف تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصية وفرادة حاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم (Gilder, 2000).

ويرى أهلكويست وزملاؤه (Ahlquist et al. 2001) أن الحكومة الإلكترونية كمفهوم وممارسة ونموذج أعمال مبتكر هي مزود فريد لخدمات عامة فريدة، يستهدف بالدرجة الأساس تحقيق الآتي:

1. جسر الفجوة الرقمية في المجتمع (Bridge the digital divide) من خلال قيام الحكومة الإلكترونية باستثمار تقنيات المعلومات الراقية لتوصيل خدماتها إلى فئات المجتمع الأقل حظاً مثل الفقراء وكبار السن والشباب (خصوصاً في مجالات مثل التعليم والصحة والتدريب والتأهيل والمعلومات ... الخ).
2. تعزيز التنمية الاقتصادية (Foster economic development) حيث باستطاعة الحكومة الإلكترونية مساعدة منشآت الأعمال، خصوصاً المتوسطة الحجم والصغيرة، على الانتقال على الخط ومساعدتها أيضاً في مجال استخدام المعدات والأجهزة على الخط. وبهذا تقدم الحكومة الإلكترونية لهذه الشركات فرص تطوير إمكاناتها وقدراتها ومهاراتها ما يمكّنها من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والأداء الداعم للتنمية الإدارية.
3. بلوغ التعلم على مدى الحياة (Achieve lifelong learning). إن الفكرة القائلة بأن التعليم لا ينتهي بانتهاء الشخص من تلقي دروسه في المدرسة قد تتحقق اليوم من خلال التعلم الإلكتروني (e-learning) الذي أصبح واسع الانتشار في عصرنا الراهن.

وباستطاعة الحكومة الإلكترونية تحقيق حلم ملايين الأشخاص التواقين للتعلم أو الذين فاتتهم فرص التعليم لأي سبب كان.

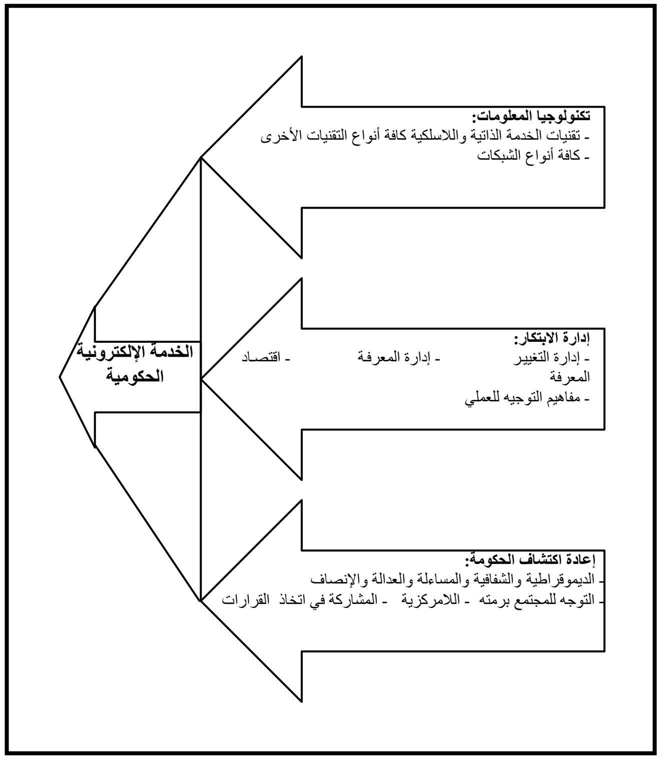
وبهذا الصدد يقدم أهلوكويست وزملاؤه التعريف العالي للحكومة الإلكترونية:

«نموذج أعمال مبتكر مستند للتقنيات، خصوصاً تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية، وأساليب التفاعل والشفافية والمصداقية والثقة المتبادلة، مكرس وموّجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية منها وغير الربحية ويستهدف بالدرجة الأساس تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز يأخذ بالاعتبار خصوصيات السوق المستهدفة ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الأهداف المشتركة بكفاءة فعّالة».

بينما يرى بولتينو (Bollettino, 2002) أن الخدمة الإلكترونية الراقية التي يتطلع إليها المواطنون (سواء كانوا أفراد أو مؤسسات) والتي يفترض بأي حكومة إلكترونية فعالة تقديمها وتوصيلها إلى هؤلاء المواطنين، ينبغي أن تكون حصيلة التقاء ثلاث مدارس فكرية هي:

1. **مدرسة تكنولوجيا المعلومات IT School:** وهي المدرسة التي تؤمن بضرورة تفعيل الخدمة من خلال استخدام كافة تقنيات المعلومات لتوصيلها إلى المواطنين بكفاءة فعالة وبالوقت الحقيقي.
2. **مدرسة إبداع الإدارة Management innovation school:** وهي المدرسة التي تنادي بضرورة إحداث تغييرات تحولية في مفهوم الإدارة، والتحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة التغيير والابتكار. ويرى أنصار هذه المدرسة أن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية يجب أن تتوافق مع مفاهيم معينة مثل إدارة العلاقة بالعميل (CRM) وتسويق العلاقة (Relationship marketing) والتوجه بالمواطن (Citizen orientation) وغيرها من المفاهيم التي تضع المواطن في قمة اهتمامات التنظيم.
3. **مدرسة إعادة اختراع الحكومة Government reinvention school:** وهي المدرسة التي تؤمن بإعادة اختراع الحكومة من خلال إحداث تغييرات جوهرية في أساليب واستراتيجيات تفاعل الحكومة مع المواطنين، وأن تكون خدمات الحكومة للمواطنين مستندة إلى مبادئ وأسس العدالة والإنصاف والديموقراطية والشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات كما تؤمن هذه المدرسة بمبدأ التسويق المجتمعي (Societal Marketing) حيث ينبغي تسويق خدمات الحكومة بما يحقق الأهداف السامية للمجتمع.

ويوضح الشكل (1) هذا المفهوم الخاص بالخدمات الإلكترونية التي ينبغي على الحكومة الإلكترونية تقديمها لتستحق فعلاً تسمية «حكومة إلكترونية فعالة»، وفق المفهوم العلمي والعملي للحكومة الإلكترونية.



الشكل (1) الخدمة الإلكترونية الحكومية كحصيلة لالتقاء ثلاث مدارس فكرية

ثانياً: المناظير الثلاثة للحكومة الإلكترونية Three perspectives of e-government

توجد ثلاثة مناظير للحكومة الإلكترونية، وهذه المناظير تزودنا بفهم أدق وأشمل ليس فقط لمفهوم الحكومة الإلكترونية وإنما أيضاً لرسالتها (Mission) وأهدافها (Goals) وآلياتها (Mechanisms). وهذه المناظير هي:

1. منظور المواطن — Citizen perspective
2. منظور الأعمال — Business perspective
3. منظور الحكومة — Government perspective

وسنحاول تسليط الضوء على هذه المناظير تباعاً:

1. منظور المواطن

ما الذي يريده المواطن من الحكومة؟ من المؤكد أنه يريد أن تعمل الحكومة بنفس الطريقة التي تعمل بها الكيانات التجارية. فإذا كان باستطاعة المواطن شراء تذكرة سفر أو تذكرة لدخول السينما أو المسرح عبر الإنترنت، فما المانع يا ترى من حصوله على خدمات تسجيل مسكنه أو دفع الضرائب المترتبة عليه أو تجديد رخصة قيادة السيارة وغيرها بنفس الطريقة (أعني عبر الإنترنت والتقنيات الأخرى)؟ المواطنون يريدون الوصول الملائم والفوري للخدمات العامة على مدار الساعة ولسبعة أيام في الأسبوع. وإنهم أيضاً يريدون أن يكونوا قادرين على الوصول إلى الخدمات من مساكنهم ومكاتبهم ومصانعهم ومن أي مكان جغرافي. وبالتأكيد لا يريد المواطنون أن يشعروا بوجود أي قيود تمنعهم من الوصول إلى هذه الخدمات من خلال جميع أنواع التقنيات - الحاسوب الشخصي، الهاتف النقال أو الأجهزة اللاسلكية بأنواعها ومسمياتها المختلفة.

كما يتطلع المواطنون للحصول على خدمات عامة لكن مفصلة على مقاساتهم وطبقاً لخصوصياتهم. فمبدأ المفضل نحو الزبائن / العملاء (Customization) ينبغي أن يسود في بيئة الخدمات العامة أيضاً. فما الذي يمنع الحكومة من تقديم خدمات خاصة تنسجم تماماً مع حاجات ورغبات المواطنين مثلما يفعل كثير من الشركات في القطاع الخاص؟ ولكي تقوم الحكومة بذلك ينبغي عليها أن تكون موجهة بالمواطن (Citizen orientated). ولكي تكون كذلك ينبغي عليها أن تجمع أكبر قدر من المعلومات عن حاجات ورغبات وتطلعات المواطنين، وأن تؤسس لنفسها قواعد بيانات عنهم ونظم معلومات تسويقية فعالة تستطيع من خلالها التعرف على أنماطهم الشرائية وسلوكياتهم والحاجات والرغبات التي بحاجة إلى إشباع حقيقي. والأهم من ذلك كله أن تقوم الحكومة بتوفير المعلومات والخدمات من مصدر متكامل وحيد (Single integrated source). فمن خلال البوابات (Portals) ومحطات التسوق تحت سقف واحد (One-stop shops) يمكن استخدام الوب لتكوين واجهة واحدة لعموم المواطنين تغنيهم عن تعقيدات ومعوقات وصعوبات التعامل مع نظام حكومي غاية في العقيد والتشابك.

ومن خلال نقطة وصول وحيدة (Single access point) يستطيع المواطنون توضيح وتحديد توقعاتهم وحاجاتهم من الحكومة بشكل أفضل وبدقة أكبر. وباستطاعتهم من خلال نقطة الوصول هذه الانخراط والمشاركة في نشاطات المجتمع المحلي والعملية الديمقراطية حيث أن بإمكانهم التفاعل مع الحكومة والوصول إلى المعلومات العامة والوثائق الرسمية والإجراءات الإدارية الحكومية. وبإمكان المواطنين ممن لا تسمح لهم ظروفهم بزيارة مقر البلدية أو

المحافظة المعنية، إرسال بريد إلكتروني أو المشاركة في حلقات نقاشية على الخط مباشرة.

2. منظور الأعمال

عندما تقوم الحكومة بتكوين كفاءات جديدة (New efficiencies) فإنها تساهم أيضاً في تحسين مناخ العمل وتوفير مزايا للشركات المحلية على نظيراتها من الشركات الأخرى. فالشركات في كل مكان صارت تمارس التجارة الإلكترونية فيما بينها (B-2-B) محققة بذلك كثير من المكاسب مثل تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية والسيطرة المخزنية. وبإمكان الحكومة تحقيق مثل هذه المكاسب إن هي استطاعت أن تتعامل تجارياً مع منشآت الأعمال ضمن تعاملات التجارية الإلكترونية (G-2-B) أو (B-2-G). فالفرصة سانحة أمام الحكومة لتحقيق كل ذلك وأكثر. ومن أبرز مزايا ومنافع مثل هذا النوع من التعاملات تقليص الروتين (Red tape) وتبسيط العمليات الإجرائية والتنظيمية ومساعدة منشآت الأعمال على أن تصبح في موقع تنافسي أفضل. فبدلاً من التوجه شخصياً إلى دائرة حكومية، يستطيع المقاول أو المتعهد الحصول على تراخيص بناء أو جدولة فحوصات عبر الإنترنت وفي ذلك توفير للوقت والجهد تنتفع منه الحكومة والمقاول معاً.

وتستطيع الحكومات خلق مناخ أعمال أفضل من خلال استحداث بنية تحتية راسخة والتأكد من فاعليتها وجعلها في متناول الشركات من حيث سهولة وسرعة الوصول إليها على الخط. ومن المؤكد أن الشركات التي تتعامل على الخط مع المؤسسات الحكومية ستكون في وضع أفضل من نظيراتها التي لا تتعامل بنفس الأسلوب. ومن الواضح أن الشركات التي تتعامل مع الحكومات على الخط تحقق لنفسها فرص أعمال أكبر من غيرها (Bollettion, 2002).

إن عملية توصيل الخدمات العامة من خلال مصدر وحيد ومتكامل يخلق فرص للأعمال والحكومة للتشارك والمشاركة وحتى التحالف (Partnerships, participation, alliances) بما يحقق لها منافع وفوائد لا تعد ولا تحصى (Ahlquist et al. 2001) . وتتمثل هذه المنافع في تقليص تكاليف التعامل والصفقات وتسهيل إجراءات وقواعد التعامل وتعزيز علاقات الحكومة بمؤسسات المجتمع وكذلك بالمواطنين ممن يعتمدون على الحكومة ومنشآت الأعمال في حياتهم اليومية، ناهيك عن كل ما تحققه مثل هذه التحالفات من مزايا تعود على المجتمع برمته. كما أن علاقة التشارك مع القطاع الخاص تساعد الحكومة على تأسيس حضور

شبكي لها بسرعة وبتكاليف منخفضة. والواقع أن أكثر المشاريع نجاحاً في العالم هي التي تشترك فيها الحكومة مع القطاع الخاص حيث يتم توفير الخدمات من قبل الطرفين بنوعية راقية وتكاليف مناسبة ناهيك عن توفيرها بمخاطر أقل .(Bollettino, 2002)

3. منظور الحكومة

تستطيع الحكومات تغيير إدراكات المواطنين حول سوء جودة خدماتها العامة، كما تستطيع إعادة ثقة جماهير المواطنين بها من خلال إنتاج سياسات جديدة تكون موجهة بالمواطنين -سياسات تستشعر بحاجاتهم ورغباتهم ومشاكلهم وتسعى لتلبيتها وتكون عوناً حقيقياً لهم في تسهيل حياتهم وإزالة العبء الذي يشعرون به في تعاملاتهم اليومية معها. إن إعادة بناء العلاقة مع المواطنين يستدعي قيام الحكومة بتوفير خدمات بطرق عامة وأساليب مختلفة تماماً- بدون انتظار ممل وفوضى عارمة وشكاوى لا تنتهي ومزاجيات لا تعرف الإنصاف أو العدالة ... الخ. إن المنظمات الحكومية الموجهة بالمواطن أو التي تركز جل اهتماماتها لإسعاده من خلال إيجاد حلول حقيقية لمشاكله تلقى اليوم احتراماً وتقديراً عاليين من جماهير المواطنين في عديد من دول العالم التي اختارت مبادرات الحكومة الإلكترونية كأساس لخدمة شعوبها.

وتلجأ الحكومات الإلكترونية الموجهة بالموطن إلى دمج أساليب إدارة العلاقة بالمواطن (CRM) بأساليب وتقنيات الاتصالات السلكية واللاسلكية وكافة أنواع الشبكات، بالإضافة إلى قواعد البيانات لتفويض صلاحياتها للعاملين من أصحاب المعرفة (Knowledge workers). فهؤلاء العاملون يتمتعون بقدرات ومهارات راقية تمكّنهم من خدمة المواطنين والتفاعل معهم وتحقيق أعلى مستويات الرضا لديهم. ولأن مفهوم الحكومة الإلكترونية يقوم أساساً على مبدأ المشاركة ومبدأ التفاعل، يجد المواطن نفسه قادراً على المشاركة في اتخاذ القرارات ومراجعة القوانين والقواعد والتعليمات مع دوائر ومؤسسات الحكومة الإلكترونية. فالمواطن يمتلك حق الوصول إلى الملفات من على سطح مكتبه الإلكتروني، حيث يحصل على معالجة موحدة للحالات وأوقات استجابة قصيرة والحد الأدنى من المسؤوليات الإدارية المملة.

ويعمل العاملون من أصحاب المعرفة ضمن فرق عمل تتحرك بسرعة ودقة مما بين مختلف الوثائق وقواعد البيانات المستندة لنظم النهاية الخلفية (Back-end systems). وتستثمر الحكومة الإلكترونية التقنيات المفتوحة وتطور عمليات

خدمة متكاملة جديدة عبر الإنترنت لضمان توصيل خدمات موحدة وأخرى مفصلة على مقاسات المواطنين - كل حسب حاجاته ورغباته الفردية.

ثالثاً: المراحل الثلاث للحكومة الإلكترونية The three phases of e-government

الحكومة الإلكترونية ليست مجرد مسألة إعطاء الموظفين الرسميين حواسيب أو أتمتة ممارسات قديمة. فلا استخدام الحواسيب ولا أتمتة الإجراءات المعقدة يمكن أن يحقق الفعالية في الحكومة أو تعزيز المشاركة المدنية. فالتركيز التام على الحلول التكنولوجية لوحدها لن يغير عقليات البيروقراطيين الذين ينكرون على المواطن تسمية المستهلك والمشارك في عملية اتخاذ القرار.

إن الحكومة الإلكترونية في سياقها الصحيح تستثمر التكنولوجيا لتحقيق الإصلاح (Reform) من خلال تعزيز الشفافية وإزالة المسافة وتضييق والفجوات الأخرى وتفويض الناس للمشاركة في العمليات السياسية التي تؤثر على حياتهم. وللحكومات استراتيجيات مختلفة لبناء الحكومة الإلكترونية. فبعض هذه الحكومات كوّن خطط شمولية بعيدة الأمد، بينما حاولت حكومات أخرى تشخيص وتحديد عدد محدد من المجالات الأساسية والتركيز عليها كمشاريع مبكرة للحكومة الإلكترونية. وفي جميع الحالات، فإن الدول الأكثر نجاحاً في هذا المضمار هي التي بدأت بمشاريع صغيرة ضمن مراحل وذلك بهدف بناء هيكل راسخ.

ولمساعدة صناع القرار على مراجعة خططهم ومبادراتهم، فإننا نقترح بهذا الصدد أن تتألف عملية تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية من ثلاث مراحل أساسية. هذه المراحل لا تعتمد على بعضها البعض ولا توجد ضرورة أو حاجة لإنجاز مرحلة قبل الأخرى. إن هذه المراحل تمثل في واقعها ثلاث طرق للتفكير حول أهداف الحكومة الإلكترونية. وللأهمية، سنحاول تسليط الضوء على هذه المراحل تباعاً وكما يلي:

1. المرحلة الأولى: النشر باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتوسيع قاعدة الوصول إلى معلومات الحكومة

Phase l: Publish by using ICT to expand access to government information

تولّد الحكومات أحجام هائلة من المعلومات التي يكون معظمها ذا فائدة للأفراد ومنشآت الأعمال معاً. وباستطاعة الانترنت وتقنيات الاتصالات المتطورة الأخرى المساهمة في تمكين المواطنين من الاستفادة من ثروة المعلومات هذه من خلال توفيرها لهم بسرعة وسهولة وبالوقت الحقيقي. وتتباين

أساليب وطرق نشر هذه المعلومات وكذلك المحتوى المسموح بنشره علناً من دولة إلى أخرى، إلا أن الدولة النامية بشكل عام تستطيع البدء بعملية الحكومة الإلكترونية من خلال نشر المعلومات الخاصة بها على الخط، مبتدئة بنشر القواعد والقوانين والتشريعات والوثائق والاستمارات وغيرها. والواقع أن تمكين المواطنين ومنشآت الأعمال من الوصول بسهولة ويسر إلى هذه المعلومات دون الحاجة للتوجه إلى حيث المكاتب المادية للحكومة يعتبر تقدماً ثورياً بالنسبة للأمم التي تعصف بها البيروقراطية والفساد الإداري.

ومن خلال المواقع الشبكية الحكومية تستطيع الحكومات نشر المعلومات المتعلقة بها وكذلك المعلومات التي تعدها لنفسها ولمواطنيها على نطاق واسع لانتفاع أكبر عدد ممكن من المواطنين. وبهذا تتحول هذه المواقع الشبكية إلى مصادر حية للحصول على معلومات مفيدة من الحكومة وعن الحكومة.

توصيات حول نشر المعلومات

يجب اتخاذ عدد من التوصيات حول نشر المعلومات أهمها:

أ- ضرورة البدء باستراتيجية لوضع المعلومات على الخط مع التركيز على وضع معالم ملائمة (Appropriate milestone).

ب- ضرورة نشر معلومات ذات قيمة للناس في حياتهم اليومية مع التركيز على استخدام محتوى مكتوب باللغة المحلية التي يجيدها معظم المواطنين.

ج- تكليف كافة الوكالات الحكومية بنشر معلومات محددة على الخط.

د- البحث الدائم في النتائج الممكنة التحقيق وذلك باستخدام الموارد المتاحة.

هـ- تصميم المواقع التي تسهل عملية صيانتها وإدامتها وتخصيص الأموال اللازمة لضمان عمليات تحديث المعلومات باستمرار.

و- التركيز على المحتوى الذي يدعم الأهداف الأخرى، مثل التنمية الاقتصادية وجذب الاستثمار الأجنبي ومكافحة الفساد.

2. المرحلة الثانية: التفاعل من خلال توسيع المشاركة المدنية في الحكومة

Phase 2: Interact by broadening civic participation in government

إن عملية نشر المعلومات تبقى مجرد خطوة أولى على الرغم من غنى المحتوى المتاح لاطلاع المواطنين. فالحكومة الإلكترونية تحمل معها إمكانية مشاركة المواطنين في عملية الحكم وذلك من خلال إشراكهم مع صناع القرار

عبر كامل دورة السياسة (Policy circle) وعلى كافة المستويات الحكومية. هذا النوع من المشاركة الجوهرية المدنية يساهم في بناء ثقة الجمهور بالحكومة. وتنطوي الحكومة الإلكترونية التفاعلية على وجود اتصالات باتجاهين (Two-way communication) بدءاً بوظائف أساسية مثل الاتصال عبر البريد الإلكتروني للاستفسار عن مسائل معينة أو الحصول على معلومات محددة من مسؤولي الحكومة أو أشكال التغذية العكسية التي تتيح للمستخدمين تقديم مقترحاتهم وآرائهم حول المسائل التشريعية أو التنظيمية وغيرها.

وقد تتضمن هذه المرحلة من الحكومات الإلكترونية تكوين منتديات للمواطنين والحكومة. هذه المنتديات تمثل نوعاً من أنواع المجتمعات الافتراضية على الخط (Virtual/online communities) حيث يتمكن الناس من تبادل الأفكار والآراء والطروحات وتوسيع إدراكات الجمهور حول مسائل معينة وإرساء فرص جديدة حيوية غير مقيدة بالمسافة. ويشجع عدد من الحكومات الإلكترونية القائمة فعلاً المواطنين على طرح قضايا مختلفة تتباين ما بين السياسية والعسكرية إلى الاجتماعية والثقافية والنفسية وقضايا حماية البيئة وغيرها.

توصيات حول المواقع الشبكية التفاعلية

هناك أربعة توصيات رئيسة حول المواقع الشبكية وهي كالآتي:

أ- ضرورة إشعار الناس بأهمية القضايا التي يطرحونها من خلال إبلاغهم بالإجراءات التي تم اتخاذها بصددها، وليكن ذلك على الخط.

ب- تجزئة المسائل المعقدة إلى مكونات سهلة الفهم.

ج- اتباع الأسلوب الاستباقي في تشجيع المواطنين على المشاركة. بالإمكان استخدام وسائل الإعلام التقليدية للترويج للاستشارات على الخط.

د- تشجيع المواطنين على المشاركة التعاونية / التعاضدية في المسائل المطروحة.

3. المرحلة الثالثة: التعامل من خلال توفير الخدمات الحكومية على الخط

Phase 3: Transact by making government services available online

باستطاعة الحكومات الذهاب إلى أبعد من ذلك من خلال تكوين مواقع وب قادرة على تمكين المستخدمين من إجراء تعاملاتهم على الخط. ومثلما تقوم مؤسسات القطاع الخاص باستخدام الإنترنت لتقديم خدمات التجارة الإلكترونية تستطيع الحكومات أيضاً تقديم خدماتها بنفس الطريقة.

وبهذا تحقق الحكومة الإلكترونية وفورات كلفوية هائلة بالإضافة إلى تحقيق تحسينات في الإنتاجية والأداء وهي أمور تنفع الحكومة والمواطنين على حد سواء.

فمن خلال مواقع الوب تستطيع الحكومة أن تعرض خدماتها بشكل مباشر على المواطنين وبالوقت الحقيقي أيضاً. ففي السابق كانت الخدمات الحكومية مثل تسجيل الأراضي والعقارات أو تجديد البطاقات الشخصية أو الحصول على أذونات البناء والترميم، تحتاج إلى وقت انتظار طويل وممل حيث البيروقراطية تشكل عوائق حقيقية أمام الإنجاز السريع لهذه الخدمات. أما اليوم، فإن بعض الحكومات صار يقدم خدمات الأكشاك الإلكترونية في المتاجر والحدائق العامة والحواسيب الشخصية النقالة والأجهزة اللاسلكية وذلك لتقديم خدمات راقية في الوقت الحقيقي. وتسعى الحكومات من خلال استخدام وتشجيع استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات إلى القضاء على الإجراءات البيروقراطية والروتين القاهر الذي ظل ملازماً للممارسات الحكومية لسنوات طويلة، وأيضاً تحقيق وفورات هائلة في الوقت والجهد والتكاليف. وفي مجال الضرائب والرسوم، مثلاً، تمكنت حكومات كثيرة من تقليص حالات الانتظار والفساد الإداري والتحايل التي تتسم بها مثل هذه التعاملات المالية.

توصيات حول التعامل

يستلزم التعامل من خلال توفير الخدمات الحكومية عدة توصيات أهمها:

أ- ضرورة استهداف الجمهور الراغب والمتحمس للحصول على الخدمات الحكومية على الخط (وذلك من خلال تحديد هذا الجمهور والتعرف على حاجاته ورغباته وتطلعاته الحقيقية).

ب- ضرورة الحصول على دعم من أولئك الذين يستخدمون الموقع وناقش معهم مخاوف أولئك العاملين في الحكومة ممن يخشون من تغيّر أدوارهم كنتيجة طبيعية للابتكار والإبداع.

ج- ضرورة تحقيق نوع من التكامل ما بين الحكومة الإلكترونية وعملية الإصلاح مع التركيز على تبسيط الإجراءات قبل وضعها على الخط.

د- ضرورة التعرف على الجدوى الاقتصادية للاستثمار في نظم التعامل من حيث الوفورات في الكلفة وزيادة الإيرادات.

هـ- ضرورة تكوين بوابة لأغراض التعامل مع الخدمات.

رابعاً: العناصر الخمسة للتحول الناجح إلى الحكومة الإلكترونية

Five elements of successful e-government transformation

أشرنا آنفاً إلى أن الحكومة الإلكترونية من حيث الجوهر تعني إحداث تحول في طريقة تفاعل الحكومة مع المواطنين. وهذه العملية ليست بالسريعة أو السهلة إطلاقاً. فهي تتطلب استراتيجية متماسكة تبدأ بدراسة الإدارة السياسية للأمة وكذلك مواردها وبيئتها القانونية والاقتصادية والاجتماعية والنظام الإداري الحكومي فيها وقدرة السكان على استخدام التقنيات المخططة والانتفاع منها. كما أن نجاح الحكومة الإلكترونية يتطلب قدراً عالياً من التغيير في أساليب عمل الحكومة وفي نظرة الناس إلى الأساليب التي تتبعها الحكومة في تقديم العون والدعم لهم. ولا توجد استراتيجية واحدة تصلح لكافة الحالات والظروف، حيث ينبغي أن تكون الاستراتيجية مفصلة على مقاس المواطنين والظروف والأحوال التي يعيشون في كنفها.

ومن الأهمية بمكان التأكيد على أن الدافع الأساسي لإصلاحات الحكومة الإلكترونية ينبغي أن لا يكون التركيز على توفير المال أو تقليص عدد الموظفين الرسميين. إن مثل هذه التوفيرات قد تكون مفيدة، إلا أن الوفورات المتحققة من مبادرات الحكومة الإلكترونية ينبغي أن تنعكس بالإيجاب على منشآت الأعمال والمواطنين الذين يستخدمون النظام المحسن وليس بالضرورة على الوكالات الحكومية التي استثمرت في تقنيات الاتصالات والمعلومات.

ولكي تتحقق الكفاءات المنشودة ينبغي على الحكومات تطوير نموذج يركز على المواطن (Citizen-centric model) ويشمل أصحاب المصلحة من خارج الحكومة (Stakeholders) مثل منشآت الأعمال واتحادات الغرف الصناعية والتجارية والعلماء والأكاديميين والمنظمات غير الحكومية. فبدون مشاركة هذه الأطراف، لا يمكن نجاح أي مشروع للحكومة الإلكترونية، ذلك أن المواطنين لن يستخدموا نظاماً لا يستجيب لحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم.

وتأسيساً على ذلك، وبغية تسليط الضوء بشكل أكبر على أساليب تحويل الحكومات من خلال مشاريع الحكومة الإلكترونية، نجد من الضروري مناقشة العناصر الخمسة للتحول الناجح إلى الحكومة الإلكترونية وهي: إصلاح العملية والقيادة والاستثمار الاستراتيجي والتعاضد والمشاركة المدنية.

1. إصلاح العملية Process reform

لا تعني الحكومة الإلكترونية مجرد عملية لأتمتة عمليات أو معالجة إخفاقات قائمة على مسار العمل الحكومي. فالحكومة الإلكترونية تختص بتكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحاكم والمحكوم. كما أن استخدام تقنيات الاتصالات والمعلومات ليس مجرد أداة لتحقيق وفورات في التكلفة المترتبة على تشغيل وتعيين القوى العاملة أو في استثمار الوقت. ولا تتحقق الحكومة الإلكترونية بمجرد تسليح العاملين بالحواسيب والمعدات اللاسلكية أو أتمتة السجلات اليدوية. إن الحكومة الإلكترونية هي حل قادر، لو تم استخدامه بشكل صحيح، على تثوير عملية الحومة نفسها. ولذلك، ينبغي على قادة الحكومة الراغبين بالتخطيط السليم لمشروعات الحكومة الإلكترونية العمل على تحديد ودراسة وتمحص المجال/المجالات التي تستحق أن تطبق عليها تقنيات الاتصالات والمعلومات. فهذه التقنيات ينبغي أن تستخدم لتكوين عمليات جديدة تتسم بالشفافية في حل المشكلات، حيث الشفافية تمثل أسلوباً جديداً للتعامل مع المشكلات. وعليه فإن إصلاح العملية يعتبر بمثابة الخطوة الأولى في عملية التحول الناجح للحكومة الإلكترونية، وهناك من المحللين والمخططين في مجال الحكومة الإلكترونية من يرى أن إصلاح العملية أمر مرغوب فيه، لكن الأهم منه هو تكوين عملية / عمليات جديدة تماماً - أي إحداث تغييرات تحولية جذرية في أساليب عمل الحكومات خصوصاً في علاقاتها مع الجماهير.

2- القيادة Leadership

لكي تتحقق عملية التحول إلى الحكومة الإلكترونية بنجاح فإن الضرورة والحاجة توافر عدد من موظفي الحكومة المنتخبين وكذلك الإداريين والمخططين البارعين القادرين على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا. فهذه الكفاءات مطلوبة للبدء في أي مشروع فعال للحكومة الإلكترونية، وبدونها لا يمكن بلوغ أي هدف حتى لو توفرت الإمكانات والموارد المادية والمالية والإرادة السياسية. كما تتطلب الحكومة الإلكترونية قيادة سياسة قوية تعتبر علناً عن التزامها بدعم الجهود الرامية للتحول إلى الحكومة الإلكترونية من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والتقين الخلاق الذي يساهم في إطلاق القدرات الإبداعية إلى أقصاها. فقرار التحول إلى الحكومة الإلكترونية هو قرار سياديّ يتخذ على أعلى المستويات في البلد. وبدون ذلك تبقى الحكومة الإلكترونية مجرد فكرة على ورق لا قيمة لها إطلاقاً.

3. الاستثمار الاستراتيجي Strategic investment

التحـول إلــى حكومــة إلكترونيــة ناجحــة يتطلــب وجـود رؤى اسـتراتيجية (Strategic visions) ورسـالة واضحـة المعـالم (Clear-cut mission) وأولويـات تحترم مبدأ محدودية الموارد (Limited resources). وعليه فإن على الحكومات أن تكون قادرة على تحديد أولوياتها (Priorities) بدقة ووضح في ضوء معايير واعتبارات واضحة هي الأخرى. فالدول النامية بحكم محدودية مواردها تحتاج إلى استراتيجية تحديد الأولويات والتي يتم في ضوئها تحديد برامج الحكومة الإلكترونية (حسب الأولويات المحددة سلفاً).

وغني عن القول أن الاستثمار الاستراتيجي يتطلب وجود خطط استثمار واضحة المعالم والأهداف، وأن تكون هذه الخطط محكومة بالموارد المادية والبشرية وبعامل الوقت أيضاً (خطط قصيرة الأمد، متوسطة الأمد، طويلة الأمد ...). وينبغي اختيار مشروعات الحكومة الإلكترونية التي تحقق أعلى مردود ممكن، سواء من حيث العائد على الاستثمار، أو الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة. ولذلك، فإن الضرورة تقتضي وجود معايير نوعية وكمية لقياس الإنتاجية والأداء.

4. التعاضد Collaboration

الحكومة الإلكترونية لا تعمل في فراغ. فوجودها أصلاً هو لخدمة الجماهير (أفراد ومؤسسات وجمعيات واتحادات وغيرها)، لذلك، فإن من أولى المسؤوليات التي تقع على كاهل الحكومة الإلكترونية التقرب من الجماهير والتفاعل معها من خلال بناء وإرساء علاقات متبادلة أو تشكيل تحالفات وتشاركات تعود بالنفع على المجتمع برمته. ويعاب على الحكومات التقليدية ابتعادها عن الجماهير. أما في مسألة الحكومة الإلكترونية، فإن الجماهير يمثلون «وقود» الحكومة الإلكترونية والمبرر الوحيد لوجودها. والتعاضد لا يقتصر على علاقة الحكومة بالجماهير وإنما يمتد ليشمل علاقة الحكومة بوكالاتها وتنظيماتها المتعددة (التعاضد ضمن التنظيم). وللقطاع الخاص دور أساسي يلعبه في هذا المجال، وهذا الدور لا يقتصر على التعاملات التجارية الإلكترونية فقط وإنما ينبغي أن يشتمل على تبادل الأفكار والطروحات والاستشارات والانتقادات وكل ما من شأنه خدمة المجتمع برمته.

5. المشاركة المدنية Civic engagement

يتمحور مفهوم الحكومة الإلكترونية حول المواطن. فالحكومة الإلكترونية ليست مجرد مبادرة لتقليص التكاليف وتعزيز الكفاءة، وإنما هي أسلوب راق لتحسين حياة الناس الاعتياديين. وبغية تطوير رؤية موجهة بالمواطن، ينبغي على صناع القرار

إشراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات ما دامت هذه القرارات تمسهم بالصميم كمواطنين صالحين. وعندما يفكر صناع القرار بأي مشروع فإن عليهم أن يشاوروا الجمهور، ولا بأس من الاستماع إليه والتعرف على وجهات نظره قبل الإقدام على تصميم مشروع ما أو تنفيذه على أرض الواقع. هذه المشاركة المدنية تمثل أسلوباً حضارياً ناهيك عن كونه أسلوباً ديمقراطياً يضع مصلحة المجتمع فوق أي اعتبار آخر. والواقع أن المشاركة المدنية تعزز رؤى الحكومات وترسم لها سبل أفضل لبلوغ الأهداف المنشودة. كما أن رسالة الحكومة تكون أدق وأشمل وأكثر وضوحاً عندما تساهم الجماهير في صياغتها ومباركتها.

خامساً: استراتيجيات تمكينية لإنجاح الحكومة الإلكترونية

بالإضافة إلى العناصر الخمسة آنفة الذكر، يحتاج المعنيون بتحقيق رؤى الحكومة الإلكترونية إلى البحث عن وإيجاد أدوات وحلول جديدة تمكنهم من تحويل حلم الحكومة الإلكترونية إلى حقيقة. وبالتأكيد فإن هذه الرؤى تتحقق من خلال صياغة استراتيجيات محكمة لعل أبرزها وأهمها ما يلي:

1. استراتيجية جسر الهوة بين المهارات المطلوبة والمهارات المتاحة

الحكومة الإلكترونية تديرها كفاءات راقية في مجالات مختلفة. فهي تحتاج إلى مهارات إدارية واتصالية وتقنية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية وغيرها. قائمة المهارات المطلوبة لا تنتهي أبداً، فهي متجددة ما دامت متطلبات الحكومة الإلكترونية لمثل هذه المهارات تتنامى وتجدد باستمرار.

ومن الملاحظ أن الحكومات تعاني أصلاً من مشكلة هجرة أو استنزاف العقول (Brain drain)، عقول الموظفين الحكوميين الذين تحتاجهم الحكومات أكثر من غيرهم. هؤلاء الموظفون الذي يمتلكون المهارات الراقية صاروا يتحولون إلى القطاع الخاص سعياً وراء المحفزات المادية والمعنوية التي لا يمكن مقاومتها. كما توجد خبرات ومهارات حكومية تقاعدت أو أشرفت على التقاعد وبدأت هي الأخرى تتجه إلى الملاذ الآمن - مؤسسات القطاع الخاص التي ترى فيهم منقذاً حقيقياً يخلصهم من عذابات البحث عن كفاءات جديدة. هذه الكفاءات جميعها تعتبر جاهزة للعمل الفعال وقد يحتاج بعضها إلى إعادة تأهيل أو جهود تدريبية بسيطة للتأقلم مع بيئة العمل الخاص بعد سنوات عديدة من العمل في القطاع العام.

تواجه الحكومات إذن تحديات كبيرة، خصوصاً تلك التي تسعى إلى التحول إلى الحكومة الإلكترونية. كيف السبيل إلى حل هذه المعضلة يا ترى؟

أمام الحكومات أكثر من خيار. الأول يتعلق بضرورة صياغة استراتيجيات فعالة لإدارة القوى العاملة ضمن مفهوم إدارة الموارد البشرية (HRM) وذلك بهدف الإبقاء على الكفاءات المتبقية لديها واستقطاب مهارات وكفاءات جديدة، أما حديثة التخرج أو متاحة في القطاع الخاص. وهنا يتطلب الأمر صياغة أنظمة للحوافز والأجور توازي أو تنافس ما متوفر من أنظمة في القطاع الخاص. ولهذا السبب، نتحدث عن استراتيجية لجسر الهوة بين المهارات المطلوبة والمهارات المتاحة، لأن المهارات المتاحة غير متاحة للحكومة وعلى الحكومة أن تفكر بشكل استراتيجي لجعلها متاحة لها وليس لغيرها.

وبإمكان الحكومات كخيار استراتيجي آخر التعاون والتعاضد مع مؤسسات المجتمع للحصول على الكفاءات المطلوبة وفق أساليب واتفاقيات محددة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً استعانت الحكومة الفيدرالية بمهارات من وادي السيليكون ومن عدد من شركات القطاع الخاص ضمن اتفاقيات وعقود مجزية لكافة الأطراف. وتستعين الحكومة الفرنسية بالكفاءات المتاحة في صناعات مثل التعليم والمصارف والصحة وغيرها. وتقوم حكومات أخرى، مثل اليونانية والتركية، بالتعاون مع مراكز البحوث والدراسات والاستشارات العاملة في القطاع الخاص لتولي مهام تدريب وتأهيل موظفيها الرسميين للحصول على مهارات وكفاءات راقية. وفي جميع الحالات، أصبحت هذه الحكومات تنافس القطاع الخاص في مجال استقطاب القوى العاملة الماهرة والخبيرة في مجالات الحكومة الإلكترونية. ويبدو أن لا مناص أمام الحكومات إلا العمل على صياغة نظم حوافز وأجور عادلة منافسة لتلك المتاحة في القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية. ورغم ذلك فإن التنافس بين الحكومة وشركات القطاع الخاص على الخريجين الجدد من ذوي المهارات الجديدة وعلى المهنيين المحترفين الذين يمتلكون الخبرات الغنية في مجال تخصصهم سيمثل باستمرار تحدياً حقيقياً لابد من مواجهته.

2. استراتيجية جسر الهوة بين توقعات الحكومة وإدراك المواطن لخدمات الحكومة الإلكترونية

تشير استطلاعات الرأي في بلدان العالم الصناعي إلى أن المواطن بشكل عام لا يعشر بالألفة مع مفهوم الحكومة الإلكترونية وبالتالي لا يدرك ماهية الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية. ويبدو جلياً أن الصورة الذهنية التي يحملها معظم المواطنين عن الخدمات الحكومية، وهي صور ذهنية سلبية ترتبط بالروتين والبيروقراطية وطوابير الانتظار وانعدام الثقة، هي المسؤولة عن حالة عدم اكتراث معظم المواطنين بمفهوم الحكومة الإلكترونية.

إلا أن الحكومة الالكترونية هي في واقعها المنقذ الوحيد للمواطن من ألامه وأتعابه المرتبطة والناتجة عن التعامل مع الحكومات التقليدية. وعليه، ينبغي على المعنيين بالحكومة الإلكترونية إبراز مزايا ومنافع وخاصيات الحكومة الإلكترونية مقارنة بالحكومة التقليدية، وذلك من خلال استراتيجيات تتضمن أفعال لا أقوال. ومن أبرز الأفعال التي تستطيع الحكومة الإلكترونية تجسيدها على أرض الواقع القيام بتقديم خدمات إلكترونية راقية للمواطنين تعيد ثقتهم بالحكومة وتخفف أعباء البيروقراطية عنهم، وإشراك المواطنين في برامج الحكومة وسياساتها والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم الحقيقية والعمل على إشباعها.

3. استراتيجية الوصول إلى الناس الذي يحتاجون الخدمات الحكومية بغض النظر عن قدرتهم على الوصول للانترنت

توجد فجوة تسمى بالفجوة الرقمية (Digital divide) بين أولئك المواطنين الذي يمتلكون وصولاً للإنترنت (Internet access) والخدمات الخط وبين أولئك الذين لا يمتلكون ذلك. فالخدمات على الخط لا تعمل عندما لا يمتلك المواطنون الحواسيب الضرورية وارتباطات الإنترنت للحصول عليها. إن جميع المواطنين المحرومين من هذه التقنيات يميلون إلى العزلة وأغلبهم من الفقراء الذين هم بأمس الحاجة للحصول على الخدمات الإلكترونية. هذا يعني أن أساليب إيصال الخدمات التقليدية ستبقى قائمة لبعض الوقت. وعليه فإن دور الحكومات ينبغي أن ينصب على صياغة استراتيجيات فعالة لإيصال خدماتها الإلكترونية إلى الناس الأكثر حاجة إليها. وقد تتضمن مثل هذه الاستراتيجيات أساليب وبرامج لدعم هذه الشريحة المهمة من شرائح المجتمع من خلال التثقيف والتعليم والتدريب على التقنيات الحديثة ووسائل الانتفاع منها علاوة على دور الحكومات في بناء وترسيخ البنى التحتية للاتصالات والمعلومات وتوفير التقنيات بأسعار مدعومة لتشجيع هؤلاء الناس على استخدامها والانتفاع منها بشكل سليم.

4. استراتيجية التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج إلى خدمة متكاملة تقدمها الحكومة الإلكترونية

الحكومة الإلكترونية، مثلها مثل أي مشروع تكنولوجيا جديد، ليست سهلة على الإطلاق، بل هي في واقعها أكثر صعوبة وتعقيداً من أي مشروع تكنولوجيا جديد لأنها تضغط على كامل المشروع. فرؤيا الحكومة الإلكترونية هي رؤيا تكامل المعلومات والخدمات - أي تقديم خدمة كاملة متكاملة في الوقت الحقيقي. هذا يستدعي إحداث تغييرات تحولية جوهرية في النشاطات والفعاليات والعمليات التي تجري خلف الموقع الشبكي والتي لا يراها المواطنون لأنها

أساساً غير مرئية (Invisible). هذه الأشياء التي تساهم في تقديم أو توصيل الخدمة للمواطن والتي لا يراها أو يشعر بها تشتمل على أشياء كثيرة مثل عمليات الأعمال الجديدة والتدفقات المختلفة للمعلومات، والسياسات المتغيرة وإجراءات الأمان المتطورة وأساليب إدارة البيانات الجديدة وغيرها كثير. ولهذا السبب بالذات فإن الحكومة الإلكترونية تحتاج إلى قيادات بارعة في كافة مجالات الحياة وليس فقط في مجال إدارة التغيير أو الجوانب التقنية والفنية. وتشتمل القيادات المطلوبة على قيادات سياسية وأخرى استراتيجية وثالثة إدارية ورابعة تسويقية وهكذا. هذه القيادات مطلوبة لكي تلعب دوراً أساسياً في صياغة ورسم الاستراتيجيات وتنفيذ مشاريع معينة وصياغة سياسات عامة جديدة تماماً.

5. استراتيجية تغيير الاتجاه من الوب الساكن إلى الوب الديناميكي الجديد

يكمن مستقبل عمل الوكالة في قدرتها على استثمار التقنيات الجديدة والمتجددة التي تدعم التفاعلات الديناميكية في الوقت الحقيقي. فقد كانت بدايات الوب في الحكومة، وشكل ذلك أمراً مثيراً للدهشة والإعجاب رغم أنه كان ساكناً من حيث المحتوى وأساليب العرض. وقد تطلب ذلك مهارات وتقنيات مثل (HTML). وعلى الرغم من أن بعض الوكالات الحكومية ستواصل استخدام هذه التقنيات لفترة من الزمن، إلا أن معظم الوكالات ستغير اتجاهها إلى الوب الديناميكي الجديد - بتقنياته المتجددة والمبتكرة وبأساليب غاية في الدقة والروعة من حيث المحتوى خصوصاً. هذه التطبيقات الجديدة لهذه التقنيات المبتكرة والديناميكية ستتضمن أشياء مثل الوصول للبيانات وإدارة قواعد البيانات وقضايا الأمان والخصوصية وغيرها. فالوب الديناميكي يقرب الارتباطات بين النظم الداخلية للوكالة والعالم الخارجي الأمر الذي قد ينتج عنه مخاطر جديدة ويتطلب بالضرورة أدوات وأساليب جديدة لإدارة هذه المخاطر أو تقليص تأثيراتها السلبية.

6. استراتيجية توفير الخدمات من خلال بوابات الحكومة الإلكترونية وإيجاد حلول للمسائل المتعلقة بالخصوصية وتشارك البيانات

أصبحت مسألة تشارك البيانات (Data sharing) من مصادر متعددة تمثل تحدياً ينبغي مواجهته من خلال الاستثمار الأمثل للتطورات الحاصلة اليوم في مضمار تكنولوجيا البوابة (Portal technology). فتكامل البيانات يتطلب استراتيجية فاعلة لابتكار عمليات أعمال جديدة ووسائل أكيدة لحماية الخصوصية والسرية وضمان أعلى مستويات الأمان والجودة بالإضافة إلى حماية الملكية وتوفير خدمات الحكومة الإلكترونية إلى عموم الجماهير بسهولة ويسر وكفاءة فعالة عالية.

7. استراتيجية صياغة خارطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع الذي ينبغي الوصول إليه في المستقبل

طبقاً لما ذكرته الجمعية الوطنية لمديري مصادر المعلومات الأمريكية (NASIRE) فإن السنوات القادمة ستشهد «تنامي استخدام المواطن للانترنت لبناء علاقات شخصية متينة مع الحكومة، حيث ستتولى الحكومات تقديم خدمات مفصلة عن مقاسات المواطنين وتجعل هذه الخدمات متاحة الوصول إلى الجماهير على نطاق واسع. وستقدم الحكومة الإلكترونية نطاقاً واسعاً من الخدمات وفق أسلوب «الحزمة». وليس الخدمات المتفاوتة والمجزأة. إلا أنه وطبقاً لدراسة أعدتها جامعة (Brown) الأمريكية، لن تكون هذه التطلعات قابلة للتحقيق إلا في حالة تطوير المواقع الشبكية وتثوير إمكانياتها من خلال الاستثمار الأمثل للتقنيات الراقية بحيث يستطيع الجمهور الوصول إليها والانتفاع من خدماتها إلى أقصى حد ممكن.

8. استراتيجية دعم جهود ومتطلبات الحكومة الإلكترونية

يحتاج القائمون على إدارة وتسيير عجلة الحكومة الإلكترونية إلى دعم مادي ومعنوي، بالإضافة إلى الدعم التقني الحيوي. فالمخططون وراسمو الاستراتيجيات بحاجة إلى أدلة إرشادية ونماذج أعمال مبتكرة ومعلومات تفصيلية ينتفعون منها لأداء مهامهم على أحسن وجه. كما يحتاج المبرمجون ومحللو النظم والفنيون إلى برامج تدريبية وتأهيلية تصقل مهاراتهم ومواهبهم وتجعلهم قادرين على التكيف مع بيئة الأعمال الإلكترونية المتجددة على الدوام. والواقع أن هذا الدعم ينبغي أن يأتي من أعلى المستويات ويكون الالتزام به أمراً حيوياً وضمن استراتيجية محكمة تضع مصلحة المجتمع كأولوية قصوى في الاعتبار.

سادساً: مجموعة المهارات الخمس المطلوبة لتفعيل الحكومة الإلكترونية

The five skill sets needed to activate e-government

يحتاج كل مشروع للحكومة الإلكترونية إلى خمس من المهارات التي ينبغي توفيرها في المقام الأول والتي تستهدف تفعيل الحكومة الإلكترونية وتمكينها من تقديم الخدمات العامة الضرورية بكفاءة فعالة. ويمكن اعتبار مثل هذه المهارات بمثابة متطلبات عمل مسبقة (Prerequisites). ويصعب عملياً التمييز أو التفريق بين هذه المهارات لأنها فعلاً متداخلة، رغم أن لكل مجموعة من هذه المهارات قدرات وخصائص تميزها عن المجموعة الأخرى. وهذه المجاميع هي:

1. المهارات التحليلية Analytical skills
2. مهارات إدارة المعلومات Information management skills
3. المهارات الفنية Technical skills
4. مهارات الاتصال والتقديم Communication and presentation skills
5. مهارات إدارة المشروع Project management skills

وسنحاول مناقشة هذه المهارات بنوع من التفصيل تباعاً:

1. المهارات التحليلية

تعتبر مهارات التفسير والتحليل من المهارات الأساسية التي ينبغي توافرها في كل مرحلة من مراحل مشروع الحكومة الإلكترونية (أو أي مشروع آخر). وتبدأ هذه المهارات بتحديد المشكلة (Problem definition) حيث تقوم الوكالة الحكومية أو الدائرة المعنية بوصف الأعراض (Symptoms) والكشف عن العمليات والسياسات والممارسات المسببة لهذه الأعراض. وخلال هذه المرحلة تبرز الحاجة لانتهاج عدد من الأساليب والقيام بنشاطات مثل تحليل العملية وتدقيق النظام وتحليل أصحاب المصلحة واستطلاعات رأي المواطنين ومراجعات الأداء وغيرها. هذه الجهود تساهم في الإجابة على السؤال التالي: «أين يكمن الخلل يا ترى»؟

وفي المراحل اللاحقة تبدأ نشاطات أخرى مثل تحليل حاجات المستخدم وبدائل الأعمال وتدفق العمل والمعلومات. وقد يتطلب الأمر إجراء بحوث ودراسات ميدانية أو استطلاعية للوقوف على الأساليب والطرائق التي تم اعتمادها من قبل أناس آخرين أو منظمات أخرى لحل مشاكل مشابهة في السابق. وهنا قد تلعب نتائج وتوصيات الدراسات والبحوث السابقة دوراً حيوياً في مساعدة التنظيم على التقرب من إمكانية حل المشكلة التي تواجهه. إن هذا النوع من التحليل يساعد الوكالة الحكومية على تصميم وبناء النظام أو الحل.

2. مهارات إدارة المعلومات

يعرف الأشخاص الماهرون في مجال إدارة المعلومات كيف يتعاملون مع المعلومات باعتبارها ثروة لا تقدر بثمن. فالمحترفون في مجال تكنولوجيا المعلومات يعاملون المعلومات كمنتج ذي قيمة بالغة. وهؤلاء يؤكدون على أن محتوى وجودة وأساليب تخزين ونقل وتحويل المعلومات وأساليب حمايتها

والحفاظ عليها تضيف قيمة للمعلومات. وتظهر مهارات إدارة المعلومات في العديد من الأعمال والوظائف والنشاطات والتي في مقدمتها الآتي:

أ- يحتاج مديرو البرامج والعاملون إلى مهارات إدارة المعلومات وذلك للتأكد من سلامة المحتوى وجودة البيانات ومستويات ودرجات اتساقها وتوافقها مع البيانات والمعلومات الأخرى. كذلك، ينبغي على العاملين في مضمار إدارة المعلومات أن يكونوا على درجة عالية من الكفاءة التي تمكّنهم من تصنيف وتحديد البيانات وفرزها وانتقاء المطلوب منها تحديداً.

ب- ينبغي أن يكون المهنيون العاملون في مجال تكنولوجيا المعلومات بالذات على قدر عالٍ من الكفاءة والفعالية والكفاية التي تمكّنهم من تصميم وتنفيذ الملفات والاستمارات وقواعد البيانات المستخدمة لتقديم وعرض المعلومات بشكل منهجي منظم. كما أن هؤلاء المهنيين معنيون بقضايا ذات صلة بخاصيات الواجهات البينية والأمان التي تضمن سلامة المعلومات واستخداماتها.

ج- يتمتع العاملون في مجالات الأرشيف والمكتبة بمهارات تؤهلهم لمواقع قيادية خصوصاً في المسائل المتعلقة بنشاطات التصنيف والبحث والحفاظ على سلامة المعلومات والبيانات.

د- وغالباً ما يعمل الساعون بمعية المتخصصين في البرامج لبناء قواعد بيانات راسخة أو تحديد البيانات أصلاً وتصميم عمليات جمع البيانات ومعايير ومقاييس السيطرة النوعية على البيانات. هذه النشاطات تضمن سلامة وجاهزية البيانات للتحليل والتفسير.

هـ- ويوجد أنواع عديدة من العاملين المعنيين بقضايا مثل تطوير وتنفيذ آليات تشارك المعلومات ما بين العاملين في الوكالة الحكومية والمنظمات الأخرى. هؤلاء العاملون يمتلكون قدراً عالياً من مهارات التعامل مع المعلومات والبيانات بشكل آمن وبأسلوب يضمن أعلى درجات الكفاءة الفعالة المطلوبة في هذا النوع من العمل المتخصص.

3. المهارات الفنية

تحتاج عملية تنفيذ الحل المختار (Implementation of chosen solution) إلى توافر مهارات فنية راقية. والواقع أن العديد من قضايا الحكومة الإلكترونية يمكن حلها من خلال الآتي:

أ- تصميم وتنفيذ نظم متوافقة مع البنية التحتية الفنية القائمة.

ب- تطوير واجهات تفاعل للمستخدم تكون سهلة الاستخدام من قبله للحصول على المعلومات والانتفاع منها.

ج- تحويل البيانات من نظام معين أو شكل معين إلى نظام أو شكل آخر بحيث تصبح البيانات متاحة للاستخدام بأساليب جديدة.

د- تصميم وإدارة شبكات النظم الحاسوبية.

هـ- تكوين مستودعات للبيانات تكون قادرة على توحيد المعلومات من مصادر مختلفة لأغراض استعادتها وتوسيع نطاق استخدامها.

ومن الواضح أن أداء مثل هذه الفعاليات والمهام يحتاج إلى توافر مهارات وكفاءات فنية مؤهلة ومحترفة. ومن المؤكد أن مثل هذه المهارات غير متاحة بسهولة خصوصاً لدى الحكومات التي تواجه صعوبات جمة في الإبقاء على خبرائها والعاملين الماهرين لديها، من الفنيين خصوصاً، حيث القطاع الخاص لا يألو جهداً في استقطابهم من خلال أساليب الجذب والتحفيز المادي والمعنوي. وينبغي على الحكومات أن تكون قادرة على الاحتفاظ بهذه المهارات الأساسية والتي تعتبر بمثابة متطلبات مسبقة لحكومة إلكترونية فاعلة.

4. مهارات الاتصال والتقديم

ينبغي قيام المعنيين بمشروع الحكومة الإلكترونية بتوصيل أهداف ومراحل تطور وقضايا ونتائج العمل في المشروع التي أصحاب العلاقة أو المصلحة في المشروع (Stakeholders). وقد تحتاج جهات حكومية معينة أو أطراف ذات اهتمام بالمشروع المعني إلى معلومات تفصيلية عن سير العمل في المشروع. وعليه ينبغي أن تتوفر كفاءات تمتلك مهارات تقديم صورة شاملة عن المشروع أو توصيل هذه الصورة بالشكل السليم. فالمشروع قد يحتاج إلى تمويل أو دعم معنوي، وهذا الدعم قد لا يأتي إذا افتقر العاملون في المشروع إلى مهارات الإقناع اللازمة أو أخفقوا في توصيل فكرة جيدة عن المشروع إلى أصحاب الشأن. والواقع أن المسوقين من العاملين في مجال الترويج خصوصاً قد يكونون أقدر من غيرهم على «تسويق» المشروع لاستقطاب الدعم والمباركة من أصحاب الشأن. وغالباً ما يلجأ المسوقون إلى وسائل الإعلام المختلفة والإعلان والدعاية والنشر لإيصال الفكرة إلى الآخرين. أما مهارات التقديم فهي ضرورية في هذا المضمار وقد تشتمل على اللقاءات العامة أو المحاضرات النوعية ومجاميع النقاش، وهي جميعها تتطلب قدراً عالياً من البيانات والمعلومات والتي ينبغي عرضها وفق أساليب العرض المتقدمة (عبر شبكات الإكسترانت

والإنترانت والمؤتمرات بالفيديو أو التلفزيون التفاعلي .. الخ). وهذه بحد ذاتها تتطلب مهارات ترويجية/إقناعية بالإضافة إلى المهارات الفنية والاتصالية.

5. مهارات إدارة المشروع

تشتمل مهارات إدارة المشروع على القدرة على وضع الخطط وصياغتها وتنظيمها وتدبير الموارد اللازمة والتفاوض وقياس النتائج وحل المشكلات والاتصال. كما تنطوي إدارة المشروع على قدر عالٍ من المسؤولية والمهنية والدقة في العمل والقدرة على معالجة المخاطر والتكيف مع المتغيرات العاصفة، وهذه جميعها مهارات أساسية لابد من توافرها لضمان إدارة ناجحة لمشروع الحكومة الإلكترونية.

سابعاً: الفرص والتحديات التي تواجه تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية

Opportunities and challenges facing the implementation of e-government programmes

تواجه الحكومات الراغبة بالتحول إلى الحكومة الإلكترونية مجموعة من الفرص والتحديات التي تتطلب قدراً عالياً من الدراسة والتمحص نظراً للتأثرات السلبية والإيجابية التي قد تتركها على عملية تنفيذ الحكومة الإلكترونية لبرامجها الطموحة المكرسة لخدمة المواطنين ويوضح الجدول (9-1) هذه الفرص والتحديات والتي سنتناولها بالشرح تباعاً.

الجدول (1): الفرص والتهديدات الـ (17) التي تواجه تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية

Infrastructure development	1- تطوير البنية التحية
Law and public policy	2- القانون والسياسة العامة
Digital divide	3- الفجوة الرقمية
• e-literacy	4 • المعرفة الإلكترونية
• Accessibility	5 • القدرة على الوصول
Trust	6- الثقة
• Privacy	7 • الخصوصية
• Security	8 • الأمن
Transparency	9- الشفافية
Interoperability	10- التشغيل البيني
Records management	11- إدارة السجلات
Permanent availability and preservation	12- التوافر الدائم والمحافظة
Education and marketing	13- التثقيف والتسويق
Collaboration	14- التعاضد
Workforce issues	15- مسائل القوى العاملة
Cost structures	16- هياكل الكلفة
Benchmarking/Qualitative methods	17- المفاضلة/الوسائل النوعية

المصدر: من إعداد المؤلف

1. تطوير البنية التحتية

من مقومات استخدام الحكومة الإلكترونية توفير البنية التحتية لنجاح الحكومة في أداء أعمالها. ومن أبرز هذه المقومات توفير أنظمة اتصالات فعالة حتى تستطيع الحكومات العمل على تقاسم البيانات والمعلومات مع غيرها من التنظيمات أو الدوائر وكذلك مع القطاع الخاص والمواطنين لغايات تقديم الخدمات المطلوبة وكذلك العمل على إنشاء قوى تكنولوجية لعمليات تقديم الخدمات المطلوبة وكذلك العمل على إنشاء قواعد تكنولوجيا لعمليات الترميز أو التشفير، وذلك للتأكد من أن استخدام هذه التكنولوجيا سيكون ملائماً، والعمل على توحيد البيانات وتوافر الموارد البشرية اللازمة. فالبنية التحتية المتكاملة تضمن الاستثمار والاستغلال الأمثل لقدرات وإمكانيات الاتصالات والمعلومات السلكية منها واللاسلكية، وهي الأساس الذي ينبغي وجوده أصلاً للبدء بعملية تقديم المعلومات والخدمات المطلوبة.

توصيات حول تطوير البنية التحتية

أ- تطوير مشروعات متوافقة مع بنية الاتصالات التحتية الموجودة في البلد المعني.

ب- استخدام أكشاك الوصول العامة (Public access kiosks) والمراكز المتنقلة (Mobile centers).

ج- تشجيع الشركات على الاستثمار في التقنيات اللاسلكية والتقنيات الرقمية الأخر لتسريع عملية استخدامها وانتشارها على نطاق واسع.

د- تدريب العاملين الحكوميين على أساليب التعامل والتكيف مع معطيات التكنولوجيا وحثهم على الاستفادة من النجاحات والإخفاقات السابقة أو التعلم من تجارب الآخرين.

2. القانون والسياسة العامة

قد تواجه تطبيقات تقنيات الاتصالات والمعلومات في مجالات عمل الحكومة معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة. وينبغي على المشرعين ورجال القانون بشكل عام العمل باتجاه تحديث القوانين والتشريعات لإضفاء الشرعية والقبول على الوثائق والتعاملات الإلكترونية. كما ينبغي اتخاذ خطوات استباقية للتأكد من أن السياسات تدعم الحكومة الإلكترونية بدلاً من إعاقتها. وعلى صناع القرار والمنفذين لمشروع الحكومة الإلكترونية التعرف على مدى تأثير القانون والسياسة العامة على أداء الحكومة الإلكترونية، وإلا فإن أي مبادرة للحكومة الإلكترونية ستواجه مشاكل جسيمة. وينبغي أن تكون النظرة لمثل هذه المسائل شمولية غير مقتصرة على التكنولوجيا. وقد تستدعي الضرورة

إجراء إصلاحات تشريعية أو إصدار تعليمات وإرشادات جديدة أو صياغة توجيهات إدارة/تشريعية/اقتصادية/سياسية مناسبة للوضع الجديد.

توصيات حول القانون والسياسة العامة

أ- الاستئناس بآراء أصحاب المصلحة في المشروع (Stakeholders) أو التشاور معهم بخصوص تقييم مدى الأضرار التي قد تلحق بمشروع الحكومة الإلكترونية في حالة عدم إصلاح أو تعديل النظام القانوني في البلد المعني.

ب- منح صفة قانونية لكل ما تنشره الحكومة من معلومات على الخط.

ج- توضيح القوانين والتشريعات والتوجيهات وتوحيدها بما يتلاءم وبيئة عمل الحكومة الإلكترونية (مثل توحيد الاستمارات وأساليب الحفظ والأرشيف وطلبات المعلومات والبيانات .. الخ).

د- إصلاح العمليات من خلال تبسيط الإجراءات والتعليمات والأنظمة.

3. الفجوة الرقمية

ينبغي الإقرار والاعتراف بوجود فجوة رقمية بين بلدان وشعوب الشمال الغني والجنوب الفقير وأيضاً ضمن هذه البلدان نفسها وضمن البلد أو الإقليم أو المنطقة الواحدة. ومن المؤكد أن هناك جهود تبذل لجسر هذه الفجوة الرقمية ولا يمكن التصور بأن هذا «الحلم» سيتحقق في الرقيب العاجل لأن مشاكل الفجوة ومسبباتها كثيرة ومتشعبة. إلا أن هناك خطوات وأساليب يمكن اتباعها للتخفيف من حدة وتأثيرات هذه الفجوة الرقمية.

والفجوة الرقمية عبارة عن تلك الفجوة التي تفصل ما بين أولئك الذين يمتلكون الوصول للإنترنت والآخرين غير القادرين على ذلك. ومن المؤكد أن المحرومين من فرصة الوصول للإنترنت لن يكونوا قادرين على تعلم مهارات الحاسوب الأساسية أو الوصول إلى المعلومات التي توفر لهم الفرص الاقتصادية، وبالتأكيد لن يكون هؤلاء قادرين على الانتفاع من خدمات الحكومة الإلكترونية.

إن جسر هذه الفجوة الرقمية يتطلب أكثر من مجرد مناقشة المسائل العرقية والطبقية. فبرامج الحكومة الإلكترونية ينبغي أن تكون موجهة للناس المنعزلين والمحرومين أصلاً من الخدمات العامة. ولهذا السبب بالذات ينبغي أن توفر برامج الحكومة الإلكترونية فرصاً جديدة لهؤلاء المواطنين للارتقاء بمستوياتهم

الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والثقافية. ومن المؤسف أن برامج التكنولوجيا غالباً ما تتجاهل النساء والمهاجرين وكبار السن، وهم الناس الأحوج إلى هذه البرامج.

وهناك مسألتان مهمتان مرتبطتان بالفجوة الرقمية وهما: المعرفة الإلكترونية والقدرة على الوصول. والمعرفة الإلكترونية تنطوي على التأكد من أن برامج الحكومة الإلكترونية قادرة على المساعدة في تكوين فرص من خلال تثقيف أولئك الذين لا يمتلكون حق الوصول للتكنولوجيا أو الذين لا يستخدمونها أو لا يشعرون بالارتياح في التعامل مع التكنولوجيا. أما القدرة على الوصول فتنطوي على جعل برامج الحكومة الإلكترونية في متناول المعاقين جسدياً.

توصيات حول الفجوة الرقمية

أ- توفير وصول جماعي من خلال مراكز الحاسوب أو الأكشاك.

ب- توليف الوصول مع التدريب.

ج- توفير حوافز القطاع الخاص للتبرع بالأجهزة والمعدات والبرمجيات أو القيام بنشاطات تدريبية للمواطنين خصوصاً من ذوي الدخل المحدود.

د- التركيز على استخدام اللغة المحلية والمحتوى المفصل على مقاسات المجتمعات المختلفة كل حسب حاجته ورغباته وتطلعاته وميوله.

هـ- إنشاء أو إدامة نقاط وصول في المجتمعات الصغيرة.

4. المعرفة الإلكترونية

حتى في المناطق التي يكون فيها الوصول إلى البنية التحية التكنولوجية ممكناً ومشاعاً، تبقى هناك مجاميع هامشية غير قادرة على الانتفاع من تقنيات المعلومات والاتصالات لأنها غير مسلحة بالمعرفة الإلكترونية الضرورية والمناسبة. وعليه ينبغي على برامج الحكومة الإلكترونية اتخاذ خطوات خاصة للاهتمام بهذه المجاميع. وعلى الرغم من كل ما يشاع عن الإنترنت كشبكة كونية تتيح خدماتها للجميع إلا أن واقع الحال يشير بوضوح إلى وجود عالمين اثنين، الأول غني بالمعلومات والآخر فقير بالمعلومات.

والحكومة الإلكترونية تمتلك القدرة إما على تحقيق المساواة أمام الجميع للوصــول إلى خدماتها العامة أو زيادة عراقيل المشاركة. وعلى الحكومة أن تتأكد من أن

المثقفين والمتعلمين أو القادرين على الوصول إلى الإنترنت ليسوا وحدهم المنتفعين من الحكومة الإلكترونية.

إن من شأن حالة التفاوت هذه تعظيم المشاكل الاقتصادية والاجتماعية ومظاهر الظلم وعدم الإنصاف في المجتمع. ومن الأهمية بمكان قيام الحكومة بإيجاد حلول لهذه المشاكل من خلال توفير العدالة للجميع، وهذه العدالة تتحقق عندما يكون كافة أفراد المجتمع من المواطنين متساوين في فرص الانتفاع من خدمات الحكومة الإلكترونية، وأن تكون الأولوية للأميين منهم.

توصيات حول المعرفة الإلكترونية

أ- التأكد من أن المحتوى مصاغ باللغات المحلية وأن واجهات التفاعل سهلة الاستخدام.

ب- تطوير تطبيقات قادرة على استخدام الكلام أو الصور بالإضافة إلى، أو بدلاً عن، النص المكتوب.

ج- تضمين عنصر تعليمي في مشروعات الحكومة الإلكترونية.

د- توفير معينات على نقاط الوصول لتدريب المواطنين على مهارات الحاسوب الأساسية.

هـ- تكوين برامج تتضمن وسائل أعلام تقليدية مثل البرامج الإذاعية أو أعمدة الصحب والتي من خلالها يتمكن المواطنون من التعرف على الحكومة الإلكترونية.

و- التركيز على المجاميع التي يصعب تحقيق التكامل فيها بينها (النساء وكبار السن والمهاجرين).

5. القدرة على الوصول

ينبغي على الحكومات أن تخدم كافة أعضاء المجتمع بغض النظر عن قدراتهم البدنية أو الجسدية. ومن المفترض أن تصمم الخدمات على الخط بواجهات بينية ملائمة. ومن الملاحظ أن بعض الدول النامية تعاني من نسبة كبيرة من المعاقين ضمن السكان. هؤلاء المعاقون بحاجة إلى الانتفاع من خدمات الحكومة الإلكترونية لأنهم غير قادرين على التنقل ما بين الدوائر الحكومية بسبب حالات العجز التي يعانون منها. وعليه، تقتضي الضرورة والحاجة أن تكون برامج الحكومة الإلكترونية مصممة بالشكل الذي يتيح لهؤلاء المعاقين فرصة الانتفاع منها.

ومن المفيد الإشارة على أن اتحاد الشبكة العنكبوتية العالمية المعروف باسم (www consortium) يقوم حالياً بتطوير بروتوكولات وإجراءات لدعم المعاقين (مثل المكفوفين والصم والبكم وفاقدي الأطراف وغيرهم) بهدف تمكينهم من استخدام الإنترنت بحرية تامة. هذه الجهود والمساعي تتضمن أشياء مثل حلول البرمجيات ومبادرات السياسات العامة والمؤتمرات التعليمية.

توصيات حول القدرة على الوصول

أ- ضرورة تصميم التطبيقات التي تلائم المعاقين جسدياً خصوصاً المكفوفين والصم والبكم.

ب- ضرورة إصدار تشريعات وقوانين تجبر الحكومة على تبني التكنولوجيا لمساعدة المعاقين.

ج- صياغة معايير للأداء وقياس سير العمل في مجال الحكومة الإلكترونية.

6. الثقة

لكي تتحقق النجاحات المنشودة، ينبغي على برامج الحكومة الإلكترونية بناء الثقة ضمن الوكالات الحكومية وما بينها عبر الحكومات ومع منشآت الأعمال والمنظمات غير الحكومية والمواطنين. فمشروع الحكومة الإلكترونية المقترح ينبغي أن يكون داعماً للجماهير، مؤسسات كانوا أو أفراد وبدون أي تمييز أو محاباة إلا في الحالات الاستثنائية التي تتطلب تقديم خدمات ذات نكهة خاصة، كالتي تقدم للمعاقين مثلاً.

ويرتبط موضوع الثقة بمسألتين مهمتين هما الخصوصية والأمن، وتعني الخصوصية حماية المعلومات الشخصية التي تجمعها الحكومة حول الأفراد، بينما نقصد بالأمن حماية مواقع الحكومة الإلكترونية ضد هجمات القراصنة وسوء الاستخدام.

توصيات حول الثقة

أ- ضرورة تحديد وتشخيص الشركاء الداخليين والخارجيين وبناء استراتيجية ذات خطوط اتصالات مفتوحة.

ب- ضرورة البدء بالمشاريع قصيرة الأمد التي تحقق نتائج مبكرة. ومن شأن ذلك بناء الثقة.

ج- ضرورة وجود قيادة قوية، حيث قد تساهم هذه القيادة في بناء الثقة ببرامج الحكومة الإلكترونية.

د- التركيز على استخدام اللغة المحلية والمحتوى المفصل على مقاسات المجتمعات المختلفة كل حسب حاجته ورغباته وتطلعاته وميوله.

هـ- إنشاء أو إدامة نقاط وصول في المجتمعات الصغيرة.

7. الخصوصية

تعتبر الخصوصية من أبرز المسائل التي تثار حولها المناقشات والتحليلات والطروحات والأكثر مدعاة للقلق والتوتر في أوساط الدوائر المعنية بقضايا تقنيات المعلومات والاتصالات في عصر الإنترنت والاقتصاد الرقمي. وينبغي أن تلعب الحكومات دور القيّم أو الأمين على الكميات الهائلة من المعلومات الشخصية التي تحتفظ بها. فالحكومات تجمع كميات هائلة من البيانات حول مواطنيها من خلال التعاملات التي تجريها معهم. ومع تنامي حجم ونطاق وشعبية الخدمات الإلكترونية العامة، تتسع قواعد البيانات من حيث الحجم والتفاصيل. وتعتبر مسألة المحافظة على خصوصية وسرية هذه المعلومات الشخصية المخزنة في قواعد بيانات الحكومة غاية في الأهمية لأن إساءة استخدامها قد يفقد ثقة المواطنين بالحكومة ويزيد من حجم الفجوة السيكولوجية القائمة بين الحكومة وهؤلاء المواطنين. وعليه ينبغي أن تلتزم المواقع الشبكية الحكومية بالممارسات الأفضل في مجال الخصوصية والسرية (Privacy best practices) وعلى الحكومة أن تعير مسألة الخصوصية جل اهتماماتها عند قيامها بتخطيط وتصميم نظم الحكومة الإلكترونية حيث يصعب إدخال إجراءات الحماية إلى هذه النظم بعد بناء النظام وتشغيله على نطاق واسع. كما ينبغي أن تلتزم المواقع الشبكية الحكومية والخدمات الحكومية على الخط بالمبادئ والبروتوكولات ذات الصلة بالتعامل المنصف مع المعلومات.

توصيات حول الخصوصية

أ- ضرورة تدريب وتثقيف الموظفين الحكوميين حول أهمية المسائل المتعلقة بالخصوصية والسرية.

ب- تصميم التطبيقات التي تتضمن وسائل لحماية الخصوصية والسرية.

ج- اتباع الممارسات الأفضل في مجال المعلومات وتقليص عمليات تجميع المعلومات الشخصية والاحتفاظ بها إلا في الحالات القصوى.

د- الحد من الوصول إلى المعلومات الشخصية التي يسهل تمييزها والتعرف عليها وعدم السماح بشكل إلى العاملين بالتطفل على المعلومات الشخصية التي تتسم بدرجة عالية من الخصوصية.

8. الأمن

تعتبر مسألة الأمن مكلفة للغاية، وعليه تقتضي الضرورة والأهمية معالجتها خلال مرحلة التصميم ذلك أن التجاوز على مسألة الأمن قد يفقد ثقة المواطنين بالحكومة الإلكترونية. فالثقة تعتبر عنصراً حيوياً من عناصر مشاريع الحكومة الإلكترونية. وبدون الثقة فإن المواطنين المترددين في استخدام التكنولوجيا لن يفكروا ثانية باستخدامها أو استخدام الخدمات الحكومية على الخط، خصوصاً تلك الخدمات التي يتطلب الحصول عليها قيام المواطنين بتزويد الحكومة بمعلومات شخصية ذات صفة خاصة. وباستطاعة الحكومة لعب دور مهم في الكشف عن سياساتها وتعريف الجماهير بها أو إبلاغ المواطنين بمخططاتها ومشاريعها والأهداف التي تتطلع إليها من عملية تجميع وتخزين المعلومات عنهم. ومن الضروري أن يكون المواطن مطمئناً على أن المعلومات التي يقدمها للحكومة عن نفسه لن تستغل لأغراض غير مهنية أو أخلاقية.

توصيات حول الأمن

أ- تعيين موظف كبير يكون مسؤولاً بشكل مباشر عن أمن الحاسوب.

ب- التقييم المستمر والمتواصل للنظم للتأكد من تنفيذ التدبيرات الوقائية الأمنية بشكل سليم.

ج- عدم الإفصاح عن المعلومات الشخصية دون الحصول على إذن مسبق بذلك.

د- تدريب العاملين على القضايا المتعلقة بأمن المعلومات والحاسوب وذلك بشكل متواصل ومنتظم.

هـ- تقييم أداء مديري النظم فيما يتعلق بالالتزام بممارسات الأمن السليمة.

9. الشفافية

ينبغي تضمين شفافية الحكومة في تصميم نظم تقنيات المعلومات والاتصالات. فنادراً ما يعرف المواطنون شيئاً عن كيفية اتخاذ الحكومة لقراراتها. هذا الافتقار للشفافية يمنع الجمهور من المشاركة الفعلية في فعاليات الحكومة أو رفع أصواتهم ضد القرارات السيئة التي قد تصدرها الحكومة بين فترة وأخرى. والافتقار إلى الشفافية قد يحجب حالات الكسب الرسمي غير المشروع أو المحسوبية.

توصيات حول الشفافية

أ- الإعلان على الخط عن الأنظمة والتعليمات والمتطلبات والإجراءات اللازمة للحصول على الخدمات الحكومية (مثل متطلبات الحصول على رخصة القيادة..الخ) وذلك لتقليص الأفعال الاجتهادية للموظفين الرسميين.

ب- تحويل المكاتب الرسمية لكبار الموظفين إلى منابر إيجابية مفتوحة تكون بمثابة أمثلة شاخصة على التزام كبار الموظفين واحترامهم واحتضانهم للشفافية، ليكونوا قدوة للآخرين من الموظفين.

ج- ضرورة إعطاء المواطنين كل الفرص المتاحة لمتابعة سير معاملاتهم وتعريفهم على الخط بالإجراءات المتخذة بصددها خطوة بخطوة، وبالوقت الحقيقي.

د- منح موظفي الخدمة العامة حوافز لإحداث الإصلاح المنشود.

هـ- توحيد الشفافية وإصلاح العملية وذلك لتبسيط الإجراءات والتعليمات.

10. التشغيل البيني

ينبغي على مخططي الحكومة الإلكترونية تطوير نظم وأساليب حفظ قادرة على العمل بشكل متوافق مع بعضها البعض وعبر الدوائر الحكومية المختلفة. فالحكومة الإلكترونية الموثوق بها تتطلب أن تكون أنظمتها في وضع تشغيلي دائم الفعالية وأن تكون هذه الأنظمة متوافقة على الدوام لأن جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ومنشآت الأعمال والمنظمات الأخرى تعتمد بشكل كبير على هذا التوافق الذي يسهم في تسهيل عملها ويخدم مصالح الأطراف كافة بشكل أمثل.

توصيات حول التشغيل البيني

أ- ضرورة تحديد وتشخيص وتقييم نظم الحفظ القائمة.

ب- ضرورة العمل المتواصل باتجاه تشخيص وإصلاح كافة النظم المعرقلة والمانعة لنشاطات التفاعل بين الوكالات الحكومية والمنتفعين من خدماتها.

ج- ضرورة استخدام المعايير الشائعة في كافة نشاطات وفعاليات الحكومة الإلكترونية، بما في ذلك الإجراءات والاستمارات والتعليمات الموحدة، حيث يساهم ذلك في تقليص الوقت اللازم لتقديم الخدمة علاوة على دور مثل هذه المعايير الموحدة في ضمان أعلى درجات التوافق.

د- ضرورة تبني بنية تحتية شائعة لتكنولوجيا المعلومات.

11. إدارة السجلات

يتوالى ظهور التقنيات الجديدة التي تساعد على إدارة المعلومات. وما أحوج الحكومات اليوم إلى مثل هذه التقنيات، خصوصاً في ظل الكم الهائل من المعلومات التي تحتفظ بها الحكومة والتي تحتاج بالتأكيد إلى أساليب وطرائق

وتقنيات جديدة لضمان إدارتها بكفاءة فعالة. وعليه ينبغي وجود إطار عمل مرن لإدارة السجلات باعتبار السجلات العصب الرئيسي والمصدر المعول عليه للحصول على المعلومات والبيانات في الوقت الحقيقي. كما أن معظم القرارات تعتمد على هذا النوع من السجلات الموثقة والمحدثة باستمرار. وتستطيع الحكومات الانتفاع من محتوى هذه السجلات باللجوء إلى التقنيات الحديثة التي تساعد ليس فقط في مجال إدارة السجلات وإنما أيضاً في مضمار استعادة المعلومات عند الحاجة إليها.

توصيات حول إدارة السجلات

يجب توافر آلية لإدارة السجل تتمثل في:

أ- ضرورة التشجيع على تشارك المعلومات ما بين الدوائر الحكومية المختلفة وكذلك ضمن الدوائر نفسها. كما ينبغي تشجيع حالات التعاون المشترك في هذا المجال مع الجهات الخارجية.

ب- ضرورة اعتماد أساليب وإجراءات من شأنها تبسيط عمليات إدارة السجلات خارج الخط وذلك لتسهيل عملية التحول على الخط لاحقاً.

ج- ضرورة توحيد ومعيرة أساليب وطرائق إجراءات إدارة وحفظ السجلات والتأكد من توافقها مع التقنيات المستخدمة.

د- تسهيل إجراءات البحث عن السجلات من خلال اعتماد البرمجيات التوافقية المبسطة.

12. التوافر الدائم والمحافظة على الوثائق وضمان توافرها في الوقت الحقيقي

تحتاج الوثائق الحساسة، خصوصاً التأريخية، إلى رعاية وعناية خاصتين من قبل الحكومات. وتساهم تقنيات المعلومات والاتصالات ليس فقط في تسهيل عملية نشر وانتشار المعلومات والبيانات بكفاءة عالية وتكاليف بسيطة وإنما أيضاً في المحافظة على هذه المعلومات والبيانات ضد التلف والسرقة أو التلاعب من خلال أساليب تخزين وإدامة راقية، فبدلاً من أكوام الوثائق والبيانات المتراكمة والمتناثرة في كل مكان، وهي ظاهرة معروفة في الدوائر الحكومية التقليدية ذات التوجه البيروقراطي، فإن باستطاعة الحكومة المحافظة على هذه المعلومات وتوفيرها بسرعة في أي وقت من خلال اعتماد تقنيات راقية تجعل من مهمة البحث عن المعلومات متعبة حقيقية. وعلى هذا الأساس ينبغي تضمين أهداف المحافظة على الوثائق في مرحلة تصميم النظام.

توصيات حول المحافظة على الوثائق وضمان توافرها في الوقت الحقيقي
للمحافظة على الوثائق وتوافرها في الوقت المناسب يجب أن يتوافر ما يلي:
أ- تصميم التطبيقات وفقاً للحاجة.
ب- ضرورة اعتماد التقنيات الراقية لاستعادة المعلومات.
ج- ضرورة اعتماد التقنيات الراقية للبحث عن المعلومات بسهولة ويسر وبأقل التكاليف الممكنة.
د- تشجيع التعاون فيما بين الدوائر الحكومية والقطاع الخاص في مجال جمع وتخزين البيانات والانتفاع منها بدءاً بالمعلومات الشخصية المميزة.
هـ- العمل على إصدار التشريعات والقوانين الكفيلة بالمحافظة على المعلومات والوثائق والبيانات باعتبارها ثروة من ثروات الأمة.

13. التثقيف والتسويق

تصبح خدمات الحكومة الإلكترونية مفيدة عندما يعرف الناس بوجودها أصلاً، فلا قيمة لخدمات لا يدرك المواطنون أنها متوافرة أو متاحة للانتفاع منها. وعليه ينبغي على الحكومات أن تسوق خدماتها من خلال أساليب الترويج المختلفة مثل الإعلان والدعاية والنشر والعلاقات العامة والاجتماعات العامة وغيرها. كما أن المواطنين غير المتآلفين مع التكنولوجيا قد يجدون صعوبات جمة في البحث والاستقصاء عن المعلومات المتعلقة بخدمات معينة متوفرة فقط على الخط. وهنا تبرز مسوؤلية الحكومة في تعليم وتدريب وتأهيل المواطنين على أساليب وطرق الحصول على الخدمات الضرورية. وقد يحتاج المواطنون على دعم ومساعدة الوكالات الحكومية على تعلم أساليب التعامل مع التقنيات الحديثة للبحث عن والحصول على الخدمات التي تلبي حاجاتهم ورغباتهم. ولا بأس من تكثيف الوعي والإدراك بأهمية ذلك من خلال الدورات وورش العمل والحلقات النقاشية التي تكون الحكومة أقدر من غيرها على تمويلها وتنظيمها لخدمة مصالح المجتمع.

توصيات حول التثقيف والتسويق
أ- تطوير وسائل الإعلان والدعاية والحملات التدريبية التي تشجع المواطنين على المشاركة في فعاليات ونشاطات الحكومة والتعريف بهذه الفعاليات والنشاطات.
ب- القيام بالدراسات والبحوث للتأكد من مدى استجابة المواطنين للخدمات العامة على الخط وكذلك للتعرف على حاجاتهم ورغباتهم والعمل على إشباعها بما يحقق رضا المواطنين على الحكومة.

14. التعاضد

ينبغي أن تحكم العلاقة بين الحكومة والمواطنين وكافة الجهات الخارجية الأخرى قواعد جديدة تحقق مبدأ المصلحة العامة. فالتنافس غير الصحي بين الحكومة وهذه الأطراف لم يعد أمراً مستساغاً في عالم اليوم، هذا العالم الذي صار يتطلب قدراً عالياً من التعاضد والتعاون والتحالف والشراكات. فسلطة الحكومة المطلقة على رقاب الناس لم تعد مقبولة لأنها تتناقض مع الممارسة الديمقراطية والمساءلة والشفافية. فالحكومة لن تخسر إذا ما قررت تفويض بعض صلاحياتها للغير ما دام هذا التفويض يصب في خدمة الصالح العام.

ومن الأمور التي تعزز مبدأ التعاضد مشاركة الحكومة بمشروعات القطاع الخاص وتشجيع القطاع الخاص على الانفتاح على الحكومة من خلال رفدها بالأفكار والبرامج التي تخدم المصلحة العامة. أيضاً تشارك الحكومة والقطاع الخاص في البرمجيات والتقنيات الداعمة لجهودهما المشتركة الرامية إلى خدمة المجتمع. بمعنى تجسيد هذا النوع من التعاضد على أرض الواقع وليس على الورق فحسب بحيث يشعر المواطنون أن الخدمات التي يحصلون عليها هي حصيلة جهد تعاضدي راق ما بين الحكومة والجهات الخارجية الأخرى في المجتمع.

توصيات حول التعاضد

أهم الآليات اللازمة للتعاضد مايلي:

أ- ضرورة تشكيل تشاركيات وتحالفات بين الحكومة والجهات الخارجية في المجتمع.

ب- إصدار القوانين والتشريعات الداعمة للتعاون والتحالف.

ج- ضرورة قيام الوكالات الحكومية بالاستعانة بخبرات وتجارب القطاع الخاص والمنظمات الأخرى واعتبار ذلك هدفاً مركزياً يصب في خدمة المجتمع.

د- العمل باتجاه استخدام نفس التقنيات التي تستخدمها منشآت القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

15. مسائل القوى العاملة

ينبغي وضع هيكلية راسخة للموارد البشرية والعمل باتجاه إدارتها بالأسلوب الذي يتلاءم وأهميتها القصوى في تحقيق الأهداف السامية للحكومة الإلكترونية. فالموارد البشرية المطلوبة لتسيير وإدارة نشاطات وفعاليات الحكومة

الإلكترونية تعتبر حيوية وأساسية، لذا ينبغي تدريبها وتأهيلها وحفزها وتفجير طاقاتها إلى أقصاها. فالموظفون الحكوميون بحاجة إلى تدريب وقيادة لكي يتكاملوا في هيكل المعلومات الجديد. وعلى صناع القرار في الحكومة الإلكترونية أن يدركوا وجود مخاوف لدى العاملين من الحكومة الإلكترونية حيث أن هؤلاء العاملين ينتابهم الخوف من فقدانهم لوظائفهم التي يعتاشون منها. وتلعب القيادة دوراً مهماً في تكوين مناخ إيجابي للتغيير وذلك من خلال تدريب ومكافأة أولئك العاملين الذين يدعمون التغييرات التي تنادي بها الحكومة الإلكترونية.

توصيات حول مسائل القوى العاملة

أ- ضرورة عقد لقاءات دورية ما بين قادة السياسات في الحكومة الإلكترونية والقوى العاملة التي تتأثر بقرارات الحكومة الإلكترونية لكي يتحول العاملون إلى مشاركين فاعلين في هذه العملية.

ب- ضرورة توفير حوافز مادية ومعنوية للأفراد والوكالات التي تطبق سياسات الإصلاحات الحكومية بسرعة.

ج- ضرورة إحداث التغيير التدريجي المدروس والمنظم لبيروقراطيات العمل والروتين القاهر مع إشراك العاملين في عمليات التغيير من خلال إقناعهم بأهميته وجدواه.

د- العمل باتجاه استخدام نفس التقنيات التي تستخدمها منشآت القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية.

16. هياكل الكلفة

ينبغي على الحكومات أن تبذل قصارى جهدها للاستثمار في برامج مستدامة تحقق وفورات ملحوظة. ولكي يتمكن صناع السياسات من تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية بنجاح، فإنهم بحاجة إلى تطوير أهداف واضحة ومرنة ودقيقة وقابلة للقياس والبلوغ. كما ينبغي عليهم أن يعرفوا بالضبط الموارد المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف المنشودة، وحينئذ يستطيعون صياغة خطة قابلة للتنفيذ بشكل كامل، بدلاً من التوقف المفاجئ بسبب شحة أو نقص الموارد المطلوبة.

توصيات حول هياكل الكلفة

لضبط هياكل الكلفة يجب توافر مايلي:

أ- ضرورة تجنب الخدمات المستندة للإعلان والرسوم.

ب- ضرورة عدم تجاوز الميزانيات المخصصة للإنفاق على نشاطات وفعاليات الحكومة الإلكترونية.

ج- اعتماد مبدأ تقليص التكاليف من خلال تقليص حالات التبذير والضياع في الجهد والوقت شريطة عدم تأثر جودة الخدمات المقدمة نتيجة الوفورات في التكلفة.

د- تعيين موظف حكومي متخصص بالتكاليف ومنحه مسؤولية التدقيق والمتابعة.

هـ- العمل باتجاه تطوير مشاريع تحقق أهدافها المنشودة في ضوء الموارد المتاحة.

17. المفاضلة/الأساليب النوعية

ينبغي على الحكومات تقييم فعالية وكفاءة ومدى تطور استثماراتها في الحكومة الإلكترونية بشكل متواصل لتحديد ما إذا كانت الأهداف المنشودة قد تحققت فعلاً. إن عملية حساب قيمة التقدم المتحقق في استثمارات الحكومة الإلكترونية ليست بالمهملة السهلة إلا أنها خطوة ضرورية إذا ما أرادت الحكومات إدامة الدعم لمشاريعها. ومن أساليب المفاضلة المتبعة في هذا المضمار، حساب عدد الوكالات والوظائف على الخط وتقليص معدل الوقت المنفق على معالجة طلبيات المواطنين وتقليص عدد الشكاوى حول جودة الخدمات الحكومية ومعدل تنامي مشاركة المواطنين في الاستشارات والتعليقات وتقليص التكاليف المترتبة على الحكومة جراء تقديمها الخدمات للمواطنين وزيادة إيرادات الحكومة.

الفصل الثالث

الحكومة الإلكترونية والوصول إلى المعلومات (تجارب بعض الدول النامية)

الفصل الثالث

الحكومة الإلكترونية والوصول إلى المعلومات (تجارب بعض الدول النامية)

تقديم

من بين الوسائل المتطورة الكثيرة لمكافحة الفساد سلطت الأضواء مؤخراً على الحكومة الإلكترونية حيث تستخدم تكنولوجيا الاتصالات مثل الانترنت والهواتف الخلوية لتحسين وتطوير سير أعمال الحكومة ولتمكين أكبر عدد من الناس من الوصول إلى المعلومات[1]. والحكومة الإلكترونية تشمل نشر المعلومات على موقع من مواقع الانترنت حيث يمكن للمواطنين أن يحصلوا على طلبات لخدمات حكومية متنوعة. وتتضمّن أيضاً تسلّم الخدمات فعلياً كتقديم وتسجيل بيان الضرائب وتجديد الرخص. وهناك اكتتابات أكثر تعقيداً تشمل معالجة المدفوعات الفورية.

في البلدان المتقدمة، تقدّم هذه الخدمات على شكل الخدمات الذاتية من خلال الانترنت وغالباً عبر مداخل تعدّ نقطة التواصل الوحيدة بين المواطن ودوائر متعددة الأنواع والأصناف. بينما في البلدان النامية فإن العدّادات الخدماتية الفورية على الحاسوب قد تعمل في دائرة تقدم خدمات مرتبطة بها فقط، وفي بعض الدول، تمّ إنشاء مراكز خدماتية للمواطنين في مواقع أو أماكن ملائمة حيث يمكن للمواطنين الحصول على خدمات فورية لدوائر عدة. وهذه العدّادات تدار إما بواسطة عمّال تابعين للدوائر الخاصة أو للدوائر الحكومية حيث أن

(1) هناك خلط بين تعبيري «الحكومة الإلكترونية»، و«الحكم تكنولوجياً»، وغالباً ما يستعمل تعبير منهما مكان الآخر. للتعبير الثاني مفهوم أو معنى أشمل يتضمن استخدام المعلومات ووسائل الاتصال التقنية من قبل الحكومة والمجتمع المدني من أجل مشاركة أوسع للمواطنين في حكم المؤسسات السياسية، يشمل ذلك مثلاً استخدام الإنترنت من قبل رجال السياسة والأحزاب السياسية لمعرفة آراء وأهداف الناخبين في دوائرهم السياسية بطريقة فعّالة، أو نشر الآراء من قبل منظمات المجتمع المدني المتصارعة مع القوى الحاكمة. وخلافاً لذلك، تصب الحكومة الإلكترونية اهتمامها تحديداً على تحسين الوصول إلى وظائف الحكومة، معلومات كانت أم خدمات. لمزيد من التعريفات لهذا التعبير راجع: www.archives.nysed.gov/pubs/recmgmt/egovernment/definiti.htum. «خريطة طريق للحكومة الإلكترونية في العالم النامي»؛ المجلس الباسيفيكي حول سياسة دولية، نيسان/أبريل 2002، www.pacificcouncil.org تامبورس، س. غوربلاس و غ. بوكيس، «التحقيق في الحكومة الإلكترونية»؛ www.egov-project.org/egovsite/tambouris_panhellenic.pdf، ج كالدو، «البحث عن الحكومة الإلكترونية: تعريف رؤيا»، تقرير الشركة؛ مؤسسة IBM,1997,www.ieg.ibm.com.

الشعب لا يتعامل مباشرة مع آلات الحاسوب، كما يتم التعامل بمبالغ كبيرة مدفوعة من المال بواسطة وسائل تقليدية.

إن الفوائد من تسليم الخدمات بواسطة الحاسوب تشمل الملاءمة (من حيث المكان والزمان) مع أوقات أقصر للانتظار. كما من الممكن أن تتسبّب أجهزة الحكومة الإلكترونية في الانطلاق نحو شفافية أكبر وفسادٍ إداري أقل، غير أنه حتى الآن لا يمكننا القول إلا أن لانخفاض عدد فرص القيام بأعمال الفساد فائدة عرضية، وأنه ليس هدفاً واضحاً ومحدداً للحكومة الإلكترونية.

التخفيف من الفساد من خلال الحكومة الإلكترونية

إن عملية بناء جهاز تسليم فوري عن طريق الحاسوب تتطلب بحدّ ذاتها أن تكون هناك قواعد وإجراءات قياسية عبر المناطق وأن تكون واضحة ومحدّدة وبالتالي قابلة لأن تدوّن في الحاسوب. وهذا يخفف من اتباع الطرق الاستنسابية وتوفير الفرص للأعمال الاعتباطية المتوافرة للموظفين المدنيين عندما يتعاملون مع مقدمي الطلبات على أساس الحالات الفريدة. بالإضافة إلى ذلك، بما أن هناك إمكانية أكبر للكشف عن الأعمال الخاطئة فالخوف من الإحراج الناتج عن هذه الأمر يكون رادعاً عن القيام بأعمال الفساد.

رغم وجود تدقيقات حسابية قليلة مستقلة تكشف عن تأثير الحكومة الإلكترونية على الفساد، فإن أبحاثاً ميدانية عدة في البلدان النامية أثبتت وجود تأثير على «أعمال الفساد»[1]. وقد أثرت حكومات كثيرة فتح خط مباشر في الدوائر التي توجد بينها وبين الشعب، أو في العمل، حدود مشتركة كثيرة والتي يلاحظ أنها دوائر فاسدة نسبياً. وتشير التقارير الميدانية إلى أن وكالات جمع الضرائب تنزع إلى القيام بأعمال الفساد على الأخص[2]. ولا عجب بأن تطبّق نسبة كبيرة من استخدامات الحكومة الإلكترونية الموثقة في الدوار التي تُعنى بجمع الضرائب[3]. وللتخفيف من أعمال الفساد بشكل فعّال، من الضروري

(1) مثلاً، حديقة بيجنغ الإلكترونية للعمل ومركز بريد الولايات الممكن في غوجارات (الهند)، و«صوت» (Voice) التسليم المباشر لخدمات البلدية في فيجايوادا (الهند) إصلاح الرسوم الجمركية الفلبينية راجع: www1.worldank.org/publicsector/egov.

(2) تقارير تحليلية عن الفساد في رومانيا:
www1. worldbank.org/publicsector/anticorrupt/RomEnglish.pdf ودراسة تحليلية عن الفساد في أندونيسيا: www.partnership.or.id/datap/df/DiagnosticStudy-eng.pdf

(3) تقرير واضعو (الجهاز الآلي للمعلومات عن الرسوم الجمركية) وفيه أن برنامج الحاسوب خاصتهم (Software) يستخدم في ثمانين بلداً للمتابعة المباشرة بواسطة الحاسوب لتخليص البضائع.

=

العمل على مقوّمات توضع من ضمن الأهداف والتي من شأنها أن تؤدي إلى درجة أكبر من الشفافية والمحاسبة أول ما يجب أن تطبقه الحكومة الإلكترونية هو إيصال معلومات أكثر، ومن ثم ضمانة شفافية وتطبيق القوانين وفق قرارات محددة، وأخيراً بناء القدرة على إيصال القرارات والتطبيقات إلى الموظفين المدنيين بشكل فردي. فإن لوحقت كل هذه الأهداف، تقلّ أعمال الفساد بشكل ملحوظ والتغاضي عن البعض منها قد يفسد العملية بأجمعها ويفشل الغاية المقصودة. العديد من مواقع شبكة الإنترنت الحكومية غير فعّالة لأنها تركز على هدف وحدي ألا وهو تأمين إيصال المعلومات إلكترونياً. وغالباً ما تكون هذه المواقع مجرد نسخات الكترونية لكرّاسات مطبوعة. ولم يُبذل الجهد الكافي للعمل على زيادة الشفافية والمحاسبة عندما تظهر أعمال الحكومة على شاشة الحاسوب وبطريقة فورية.

أ- تجربة بلدية سيوول المفتوحة في كوريا الجنوبية

إن جهاز بلدية سيوول المفتوح يمثل نموذجاً ناجعاً لمكافحة الفساد من خلال جعل عمليات أخذ القرار والأعمال الفردية للموظفين المدنيين أكثر شفافية[1]. والنظام يمكن من اقتفاء أثر طلبات فردية لتراخيص متنوعة للبلدية على شاشة الحاسوب.

إن الأنظمة الداخلية المتفرّعة والمتوسّعة في سيوول في التسعينات، والتي ساعد على إنشائها نشاط الأعمال البيروقراطية في المدينة خلقت فرصاً جديدة للفساد. وفي عام 1998، أعلن رئيس البلدية حرباً شاملة على الفساد من خلال إجراءات وتدابير وقائية وتأديبية مما سبّب شفافية أكبر في الإدارة وعزّز الشراكة في العمل بين القطاعين الحكومي والخاص.

إنّ استحداث الحكومة الإلكترونية كان بداية لسلسلة واسعة من المبادرات والتي استُحدث الكثير منها قبل عهد الحاسوب حيث اشتملت على تبسيط وتقليل الأنظمة وحثت المواطنين على مكافحة الفساد. تضمّن برنامج الحكومة الإلكترونية إنشاء موقع يُدعى «تعزيز الإجراءات المفتوحة المباشرة على الحاسوب للطلبات المدنية». وهذا المدخل يوضح ويفسّر للمستخدمين عناصر أو عوامل حافزة ضد الفساد ويبرز مؤشراً ضد الفساد يتمحور حول خمس خدمات أو مرافق تعدّ الأكثر تعرّضاً للفساد. كما يقدم معلومات إلى المواطنين بشأن القوانين والإجراءات أو الخطوات المتخذة. وبواسطته من الممكن ضبط ومراقبة

راجع: www.asycuda.org.

(1) راجع: english.metro.seoul.kr/government/polices/anti/civilapplication

الوقت الفعلي لسير العمل في طلبات الرخص والإجازات. وفي نهاية سنة 2000 بلغ عدد المتواصلين مع هذا الموقع المليونين[1]. وللتشجيع على زيادة عدد المستخدمين لهذا الموقع فقد تيسّر سبيل الاتصال بالجهاز عبر الهاتف الخلوي عام 2001.

وقد اختلفت الطرق في تقييم الجهاز. فأظهر بحث ميداني شمل 1245 مواطناً على أن 84 في المئة يعتقدون بأنه أثمر شفافية أكبر، كما أقيمت أبحاث ميدانية بواسطة قسم الشفافية الدولية في كوريا الجنوبية لعامي 2000 و 2001، وأشارت التقارير إلى الاهتمام المتزايد في الجهاز ولكن هناك انخفاضاً تدريجياً في درجة الاكتفاء والرضى لدى المستخدم مع مرور الوقت[2]. وللجهاز الفضل في توفير الوقت وتسهيل عملية الوصول إلى المعلومات المطلوبة، لكنه اعتُبر إلى حدّ ما أقلّ تطوراً في ما يتعلق بالشفافية ومحاربة الفساد أكثر من السنة السابقة.

على العموم، فإن النقطة الأساسية والارتكازية لبرنامج سيوول لمحاربة الفساد ليست تكنولوجيا المعلومات - أي التكنولوجيا بحدّ ذاتها أو البحتة، بل تبسيط الأنظمة والإجراءات وإعادة توجيه لممارسات العمل والشفافية في النهج والإجراءات والتواصل الفعّال مع المواطنين. ومن أجل جهود فعّالة ضد الفساد على المصلحين أن يتطلعوا على أبعد من الحالات الفردية للفساد واستهداف العوامل الأساسية والبنيوية التي تساهم في نموّ الفساد وتكاثره. وسيوول تكشف عن النجاح في هجوم متشعّب الأطراف. وقد ساهم عاملان على الأخصّ في نجاح عملية التطبيق: **أولهما** الإدارة القوية والحكيمة لرئيس البلدية، **وثانيهما** مشاركة المواطنين المكثفة والواسعة.

ب- استخدام الحاسوب في سجلات الأراضي في كارنا تاكا في الهند

إن مشروع «بهومي» أو «الأرض» لتسليم سجلات الأراضي مباشرة عن طريقة شاشة الحاسوب في كارنا تاكا، وهي إحدى ولايات الهند الست والعشرين، يُظهر فوائد عمل الحكومة على فتح سجلاتها كي تمكن مواطنيها من

(1) هونغ بن كانغ: «تنقية حكومة مدينة سيوول: أسلوب منهجي»، وقدّم في مؤتمر سيوول لمحاربة الفساد في المنطقة الباسيفيكية الآسيوية، كانون الأول 2000.

(2) الشفافية الدولية – كوريا، «تقرير خاص: نظرة إلى الجهاز المفتوح في مدينة سيوول»، نيوز «لتر»، حزيران/يونيو 2001. بين عامي 2000 و2001 ازدادت نسبة المتجاوبين مع الجهاز إلى 19 نقطة أي إلى 74 في المئة. ورغب 90 في المئة منهم تقريباً، باستخدام الجهاز في المستقبل (إلى 20 في المئة) بينما ازدادت نسبة المستخدمين فعلياً إلى 16 في المئة (مع زيادة خمس نقاط). وانخفضت نسبة المستخدمين الراضين من 56 على 48 في المئة وازدادت نسبة المستخدمين غير الراضين تدريجياً إلى 9 في المئة.

التصدّي للأعمال البيروقراطية العشوائية والحدّ منها. كما يظهر أيضاً كيفية استخدام الأجهزة الإلكترونية والتقنية للتخلّص من الأعمال الاستنسابية لدى الموظفين المدنيين[1].

إن دائرة الضرائب في كارنا تاكا سجّلت على الحاسوب عشرين مليوناً من ملفّات ملكية الأراضي لـ 7 و6 مليون مزارع في الولاية. ووفقاً للنمط الورقي اليدوي احتفظ 9000 (تسعة آلاف) محاسب قروي بسجلات الأراضي. وكان على المزارعين الطلب من محاسب القرية الحصول على نسخة من «سجل حقوق الزراعة والاستئجار» التابع لهم، وهو بمثابة وثيقة أساسية لحصولهم على قروض مصرفية. ولم يكن من السهل إيجاد أولئك المحاسبين. وكان يستغرق وقت تأمين هذه السجلات من ثلاثة إلى ثلاثين يوماً، حسب أهمية السجل للمزارع وبالتالي حجم أو قيمة الرشوة، وتتراوح قيمة الرشوة من 100 روبية إلى 2000 روبية، أي ما يعادل من الدولارين إلى الأربعين دولاراً أمريكياً.

كان على محاسب القرية تعبئة جميع «طلبات التغيير»، أي تلك الداعية إلى تغيير سجلات ملكية الأراضي عند بيع أو وراثة قطعة أرض، كما كان عليه أيضاً إرسال تقارير إلى الفرقاء المعنيين وإرسال المعلومات إلى مكاتب بلدية القرية. وفي أكثر الأحيان لم ينفذ أي من هذه الأعمال ولم يتم الاحتفاظ بأي سجلّ. وإذا لم تقدّم أي اعتراضات خلال ثلاثين يوماً، كان مفتش الضرائب يقوم بتحديث وتجديد سجلات الملكية، وقد يستغرق عمله هذا وقتاً طويلاً يصل إلى السنتين.

أما مبادرة «بهومي» فقد قللت من استنسابية مسؤولي الحكومة من خلال وضع إجراءات وتدابير لتسجيل طلبات التغيير بواسطة الحاسوب. فبإمكان المزارعين الآن الوصول إلى قاعدة المعلومات والحصول على نسخة مطبوعة من سجل الزراعة والاستئجار في 180 كشكاً موجودة على الحاسوب لقاء 15 روبية أي أقل من دولار أمريكي واحد. ويمكن للمزارع الاطّلاع على طلبه بلمسة على لوحة مفاتيح الشاشة المزودة على أساس قاعدة اختبارية في ثلاثة من الأكشاك الممكنة. إنّ العاملين على الجهاز مسؤولون عن قراراتهم وأعمالهم

(1) راجيف تشاولا وسبهاش بهاتناغار، «بهومي: التسليم المباشر لسندات ملكية الأراضي في كارنا تاكا، الهند»: www1.worldbank.org/publicsedtor/egov/bhoomi_cs.htm. «ديكان هيرالد» (الهند)، 8حزيران/يونيو 2001، صحيفة «الإنديان اكسبرس»، 14 حزيران/يونيو 2001.

بواسطة استخدام جهاز يتحقق من كل ما يسجل فيه من خلال بصمة الإبهام[1]. وفي المرحلة التالية من المشروع يتم تعبئة جميع بنود المعلومات من قاعدة معلومات مركزية مجهزة بالانترنت. فتتوافر عندئذ سجلات الزراعة والاستئجار مباشرة على الحاسوب في أكشاك الانترنت، وهي مخصصة للمناطق الريفية[2].

ومع ذلك، وبما أن المشروع يؤثر على عمل محاسب القربة وليس على دور مفتش الضرائب، القاضي بتمرير طلب تغيير الملكية، لا يقلّ الفساد سوى جزئياً. وفي النهاية لا بديل من الإدارة الجيدة.

تحديداً، تطبيق مكننة تسجيل ملكية الأراضي كان عملية صعبة في الهند. ونجح مشروع «بهومي» نظراً لوجود رئيس دائرة قوي ولتخفيض مقاومة المساعدين إلى الحدّ الأدنى من خلال تقليص الدعم السياسي. والتدريب المكثف المتماشي مع الأسلوب المبني على المشاركة، ساعدا أيضاً في تقليل شأن المعارضة وضعفها إزاء المبادرة.

وعلى العموم، فإن هذا المشروع حدّ من الفرص السانحة للرشوة من قبل إداريي الأراضي. وفي نفس الوقت ساهم في تحصين المواطنين وتمكينهم من المتابعة وإيقاف أعمال ونشاطات الموظفين المدنيين الدنيئة.

ج- توريد المعلومات الكترونياً في التشيلي

توريد المعلومات إلكترونياً يزيد الشفافية والأمانة عن طريق الاحتفاظ بسجل متتابع لصفقات أو معاملات الحكومة التجارية بواسطة المكننة. ويشتمل جهاز المكننة المكثف على ثلاثة عناصر أو أجزاء أساسية: المعلومات والتسجيل والتبضّع إلكترونياً وعرض المال والسلع الكترونياً أيضاً[3]. وتركز المكننة في التشيلي على العنصر الأول، وتؤمّن التبليغ الرسمي المناسب وتسهيل المراقبة

(1) عند الدخول إلى برنامج الحاسوب قياسياً، تؤخذ بصمة الإبهام في كل عملية دخول بواسطة أداة الكترونية رخيصة وتثبت بواسطة صورة محفوظة للإبهام.

(2) تثبت أكشاك الإنترنت في المناطق الريفية من قبل وزارة الزراعة ومنظمات غير حكومية والقطاع الخاص ولكن الأعداد قليلة جداً. (هندو) (الهند)، 3 نيسان/أبريل 2002.

(3) إحدى أفضل وأشهر وأشمل أجهزة توريد المعلومات على الحاسوب شبكة المكسيك (Compra Net). وقد تمّ تطبيق أجهزة أخرى (بما فيها على صعيد الدولة المحلية) في الأرجنتين وبلغاريا وجزر الفيلبين.

والإشراف[1]. وخلافاً لبلدان أخرى، فإن شركة خاصة تدير هذه العملية في التشيلي.

بعد إدخال المكننة، فإن الشركات التي تأمل في العمل في القطاع العام لا يتوجب عليها الآن وصاعداً البحث في الصحف أو الانترنت عن معلومات بشأن فرص وعروض للمزايدات. وما على هذه الشركات إلا الإبلاغ والإشارة إلى المجالات التي تثير اهتمامها، كفرش المكاتب أو أجهزة البناء أو استشارة في مجال الشفافية الدولية الخ... وكلما احتاجت وكالة رسمية لشراء بضائع أو معدات تعد ملفاً بواسطة جهاز الحاسوب تحدّد فيه طلبها، ويشتمل هذا الملف على جميع الوثائق والمستندات اللازمة. وترسل رسائل البريد الإلكتروني إلى جميع المتصلين المسجلين مما يقصّر مهلة الردّ ويؤمّن فرصاً متكافئة تلقائياً لكل الشركات لتقديم عروضها[2].

كما يزوّد جهاز المكننة أيضاً معلومات مباشرة تتعلق بسير العمليات، بما فيها التفاصيل الدقيقة، بشأن عقود الوكالة الرسمية واسم المسؤول الرسمي الذي يتولى البتّ في العروض الرسمية. وفي نهاية عملية تقديم العروض فإن النتائج تعرض بواسطة الجهاز الإلكتروني: أسماء المشاركين والعروض والأهداف الاقتصادية والتقنية وأخيراً من رسى عليه العقد. كما تتوافر المعلومات المحفوظة عن العقود السابقة للوكالة.

وقد دشّن الجهاز الإلكتروني المرتكز على الانترنت كلياً، في تشرين الأول/أكتوبر عام 1999، وموقعه على الانترنت هو: www.compraschile.cl وقد أقرّ مرسوم رئاسي جديد فتح المجال بموجبه لعقد صفقات تجارية واستبدال الوكالة الحكومية المفوّضة الرئيسية بوكالة أصغر تؤمّن المساعدة التقنية والمراقبة والإشراف. في المرحلة الأولى، تم تسجيل 454 مموّلاً في 75 قطاع عمل مستقل و16 وكالة حكومية في هذا الجهاز. ولكن في خلال سنة زاد العدد إلى حوالي 4000 مؤسسة تقريباً[3].

إلا أنه رغم توقع إلزامية المشاركة في الجهاز الإلكتروني لجميع المنظمات الحكومية، لم يبلغ على موقع الانترنت، بعد سنتين من إطلاق العملية، سوى عن

(1) انظر: www.compraschile.cl

(2) كلاوديو أوريغو مع كارلوس اوسوريو وررودريغو ماردونس: «جهاز حكومة التشيلي الإلكتروني لتوريد المعلومات».
www1.worldbank.org/publicsector/egov/eprocurement_chile.htm.

(3) www1.worldbank.org/publicsector/egov/orrego_eProcurement.pdf.

نسبة أقل من 18 في المئة من الوكالات الحكومية[1]. وهذا يُعزى إلى ضعف الدعم السياسي والمقاومة داخل الإدارة. وفي غياب الدراسات المنهجية، من الصعب تحديد مقدار التأثير على الفساد، رغم الإعلان عن مدّخرات تتراوح نسبتها بين 7 و20 في المئة على القطاع الرسمي الممثل من خلال موقع الانترنت.

د- اللجنة الأهلية المركزية، الهند

إن إطلاق موقع على الانترنت من قبل اللجنة الأهلية المركزية في الهند يظهر ويثبت الدور الفاعل الذي يمكن للإنترنت أن يقوم به ضمن الجهود لمحاربة الفساد خاصة من خلال ارتباطه بالطباعة ووسائل الإعلام الإلكترونية، لما لها من انتشار واسع تتيح مجالاً للتغلب على التوزيع الرقمي[2] وتخطّيه.

في عام 1998، وعقب توجيه من المحكمة العليا، أصبحت اللجنة الأهلية المركزية هيئة قانونية مخوّلة البدء بتحقيقات، بناء على قانون منع الفساد الذي صدر عام 1988. وأطلقت اللجنة موقعاً على الانترنت عام 1999، وأحاطت الشعب علماً بدورها واستراتيجيتها وأرشدت المواطنين إلى كيفية تقديم الشكاوى ضد الفساد بدون خوف من اكتشاف أمرهم أو افتضاحه. كما سلطت اللجنة الضوء على أداء الدوائر المتنوعة المسؤولة عن القيام بالتحريات. وفي محاولة لتركيز انتباه واهتمام وسائل الإعلام على الفساد، نشرت اللجنة أسماء الموظفين والمستخدمين من صفوة الحكام ومن دائرة الضرائب والذين تم التحقيق معهم وفُرضت عليهم العقوبات لاتهامهم بالفساد.

وبعد ثلاث سنوات من إنشائها، أي في نيسان/أبريل 2002، كان عدد زائري الموقع 180 ألفاً فقط، مما يستدعي طرح أسئلة كثيرة عن جدوى الانترنت كوسيلة أو سلاح لمكافحة الفساد في بلدان مثل الهند حيث نسبة استخدام الانترنت قليلة. لكن صحافة الهند الحرّة والشديدة التأثير ووسائلها الإعلامية الإلكترونية استخدمت موقع الانترنت لحبك قصص كان لها انتشار كبير في أنحاء البلاد. وهكذا كان وقع أو أثر موقع الانترنت أكبر مما كان يتوقع مع النسبة القليلة للزائرين.

(1) جنغهن تشو: «السّبل باتجاه جهاز توريد المعلومات الإلكتروني الشفاف»، وزارة الاقتصاد والشؤون الاجتماعية، الأمم المتحدة (UNDESA) 2002.
(2) لمزيد من التفاصيل راجع: www.cvc.nic.in؛ وراجع أيضاً: «سبهاش بهاتناغار» «موقع الانترنت للجنة الأهلية المركزية: تجربة شجاعة ضد الفساد»، www1.worldbank.org/publicsector/egov/cvc_cs.htm.

إن تجربة اللجنة الأهلية المركزية مع الانترنت سلطت الضوء على طبيعة وسائر الإعلام المتقلبة والتي رغم توافر كميات كبيرة من المعلومات لديها آثرت التركيز على أسماء سياسيين مرموقين متورطين بقضايا الفساد. وأكثر من هذا فإن «تسمية الأشخاص بأسمائهم» كان عملاً مثيراً للجدل حيث تسائل الكثيرون، بل شكوا في أحقيّة أو بالأحرى قانونية تسمية موظفين مدنيين على الملأ والذين لم تثبت إدانتهم. ومع ذلك، أظهرت الاستفتاءات أن 83 في المئة من المشاركين رأوا أن تسمية المسؤولين المتهمين بأسمائهم له أثر رادع. وفي مقالة نشرتها مجلة «النيوزويك» لقبت ونعتت فيها أسلوب اللجنة الأهلية المركزية بـ «العار الإلكتروني»[1].

مؤسساتيّة الشفافية: العِبَر

تمّ التدقيق في أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية على الفساد بطريقة مستقلة في حالات قليلة جداً[2]. وباستطاعة الأبحاث الميدانية المنهجية والقيام بعملية تشمل المواطنين، المساعدة في إقامة روابط أكثر وضوحاً وتأمين تبادل أفكار جديدة في مجالات التحسين وأن الفساد يعكس التباعد في السلطة، بين الموظفين المدنيين في دوائر الحكومة وبين الشعب، لا سيما بالنسبة إلى المواطنين القاطنين في مناطق نائية.

هـ خطوات الإكوادور الأولى نحو توريد المعلومات إلكترونياً

يضمن دستور الإكوادور وجوب توافر المعلومات سريعاً إلى الشعب، أي جميع المعلومات حول كيفية سير أعمال الدولة ما عدا المعلومات المحظورة لأسباب أمنية قومية. ولكن لأسباب متعددة، فإن كمية المعلومات التي تصل إلى المؤسسات الخاصة والحكومية محدّدة للغاية عملياً. مثلاً، ينص قانون التعاقد العام على أن كلّ عرض أسعار أو مناقصة على مبلغ معيّن من المال يجب أن يتم الإعلان عنه في الصحف، ولكن غالباً ما يجد المواطنون صعوبة في تحديد موقع الإعلانات المنتشرة في الصحف الكثيرة في البلاد.

وفي محاولة لتحسين الوضع، تمّ إطلاق مشروع في عام 2001 من قبل مؤسسة أميركا اللاتينية للتنمية، قسم الشفافية الدولية في الإكوادور، بالتعاون مع

(1) صحيفة «النيوزويك» (الولايات المتحدة)، 21 شباط/فبراير 2000.
(2) مثال على ذلك، تقرير من قبل (PAC) مركز الشؤون العامة، بانغالور، الهند، «دولة الفن كفن الدولة: تبادل الآراء الشعبية بشأن حكم تكنولوجيا المعلومات» www.pacindia.org/default.asp?channeled=53

مجموعتين من المقاولين الموثوق بهم اجتماعياً -حركة أبناء التغيير والإيمان بالإكوادور-، وكان الهدف من المشروع تسهيل نشر وإيصال المعلومات إلى الشعب وزيادة الشفافية على صعيد الإنجازات العامة. وحين انعدمت الإدارة السياسية لمسؤولي الحكومة وأدّى ذلك إلى تعطيل وإيقاف المبادرة، في بادئ الأمر، لجأت المؤسسة وشركاؤها إلى اتّباع أسلوب جديد مبتكر.

رغب الفريق في تنمية وتطوير مصدر المعلومات العامة الذي من شأنه أن يتوافر على نحو شامل وواسع وتوظيف تكنولوجيا دولة المهارات. وكان الهدف إنشاء موقع من شأنه تزويد شركات الأعمال والمواطنين على السواء بالمعلومات في حينها، بالنسبة إلى كل عرض أسعار أو مزايدة في موقع موحّد. وكانت الحاجة ضرورية إلى أن تكون تكاليف الجهاز فعّالة وأن يكون قابلاً للاستخدام والوصول إلى الناس بسهولة. وكانت النتيجة إطلاق موقع الانترنت: www.licitenet.com في الثالث من أيلول/سبتمبر عام 2001.

والـ licitenet.com وسيلة أو أداة أساسها الانترنت من أجل تشجيع وتعزيز الشفافية في توريد المعلومات في الإكوادور. كما تقوم هذه الوسيلة بوظيفة مزدوجة: ألا وهي **أولاً:** أن تجعل المعلومات حول عقود الحكومة متوافرة بين يدي الشعب وشركات العمل الخاصة، **ثانياً:** أن يزوّد الموقع أيضاً معلومات حول العقود التي رست عليها المناقصة وأسماء شركات العمل التي فازت بعروض الأسعار والمزايدات والسعر المدفوع وتزويد المشارك في الموقع بالمزايدات العلنية الحاصلة وعروض عقود العمل الجارية أيضاً. ومع أن 80 في المئة من المعلومات على الموقع متوافرة لأي متّصل به، هناك أقسام لا يمكن الاطلاع عليها إلا بعد دفع رسم معيّن لدعم المشروع والحفاظ عليه.

ومن خلال المحافظة على موقع الانترنت، تسعى مؤسسة أميركا اللاتينية من أجل التنمية إلى زيادة الوعي العام لأهمية الشفافية في عملية المناقصات العامة وللضغط على الحكومة لتطبيق توريد المعلومات الكترونياً بدرجة أكبر في الإكوادور. وفي 18 أيار/مايو عام 2002، دعا المجلس القومي للاتصال السلكي واللاسلكي موقع المؤسسة على الانترنت إلى المشاركة كعضو لجنة في الحكومة الحالية في بناء برنامج عمل قومي للربط بين وسائل الاتصال.

وموقع المؤسسة في بحث دائم عن طريق تمكّنها من تزويد الجماهير المتعددة بكم أوسع من المعلومات. كما سبق لمؤسسات حكومية عديدة أن أدركت ما لموقع الانترنت من منافع، ويتم التوقيع على الاتفاقيات المشتركة التي تقود إلى مشاريع إلكترونية أكثر من المجلس القومي للاتصال السلكي واللاسلكي ومكتب

النائب العام المساعد ومكتب المدقق العام والاتحاد الإكوادوري لمجالس البلديات.

ويتشاور موقع الانترنت للمؤسسة مع اللجنة القومية للحكومة الحالية لإيجاد طرق لإقامة موقع رسمي للحكومة لتوريد المعلومات إلكترونياً قبل كانون الأول/ديسمبر عام 2002.

هذه المبادرات تحثّ وتشجّع على المنافسة السليمة والحصول على أفضل الأسعار وعروض ذات جودة أعلى. وفيما لا يوجد إنترنت كافٍ لوحده لتأمين شفافية مطلقة في توريد المعلومات الحكومية، إلا أنها خطوة أولى قيّمة ونافعة. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تخلق فرصاً للتأثير باتجاه سياسة الحكومة في ميدان توريد المعلومات الإلكتروني وتبني وعياً في القطاعين العام والخاص بالنسبة إلى الآثار السلبية للفساد في عقود العمل الحكومية.

وبإمكان هذه الفجوة في السلطة أن تبقى بعد القيام، لأول مرّة، بإنشاء الحكومة الإلكترونية واستخدامها. ومن المهم الإشراف على ومراقبة الأداء لأجهزة هذه الحكومة الإلكترونية المشكّلة حديثاً إلى أن ترسخ عند الموظفين المدنيين في الدوائر الحكومية مبادئ وقواعد سلوكية أسمى لتطبيقها في مجال العمل. وهناك مجازفة أو خطر أكبر، ألا وهو أن يخفّ أثر الأجهزة الحديثة بعد حصول تغيير في القيادة أو الرئاسة أو عندما يتعلّم الموظفون الفاسدون طرقاً للتمكن من هذا الجهاز الجديد.

من المعلوم أن نشر الحصص والمخصصات المتعلقة بالميزانية والصرف على شبكة الانترنت، ووجود أجهزة تتابع وضعية طلبات الرخص والمشاركة في المعلومات بشأن الأداء تزيد من أعمال المحاسبة. لكن الزيادة في توافر المعلومات المستندة إلى الانترنت لا تعني بالضرورة أن المواطنين سيستخدمونها للمطالبة بعملية أكبر للمحاسبة. كما أن نسبة المواطنين المستعدين للعمل الدائم في عملية توجيه الحكم قليلة نسبياً. حتى حينما توجد نسب عالية من تغلغل نفوذ عالم الانترنت واستخدامه، أثبتت التجارب على أن إنشاء موقع إنترنت جيداً أو تأسيس مدخل مباشر على شاشة الحاسوب لا يضمن أمر

استخدامه. ومن هنا توجد ضرورة لبذل جهود إضافية بواسطة الإعلانات والتعليم لإقناع المواطنين بقيمة هذه الوسيلة[1].

بالإضافة إلى ذلك هناك حاجة دائماً لوجود وسطاء لتحليل المعلومات التي تؤمّنها الدول وإحداها وكالة السياسة السريعة الاستجابة في الولايات المتحدة[2]. ويظهر موقعها على الانترنت الدور البنّاء للوسطاء في تقديم المعلومات بشأن تمويل الحملات السياسية في شكل يساعد المواطنين على الشروع في العمل. ويستند تحليل الوكالة على المعلومات في المجال الحكومي الذي لا يكون مقدماً بطريقة تسلط الضوء على إمكانية وجود أعمال فساد. وكما أظهر جهاز اللجنة الأهلية المركزية فبإمكان وسائل الإعلام التقليدية القيام أيضاً بدور الوسيط وتوجيه المعلومات التي تزوّد بها الحكومة المواطنين بطرق مباشرة أكثر رغم احتياج الصحافيين إلى ورشات عمل وحلقات دراسية لكي يعرفوا مقدار المعلومات المتوافرة على شبكة الانترنت.

بإمكان الحكومة الإلكترونية أن تقود إلى الشفافية في حال كان هناك إطار عمل شرعي فقط يدعم إيصال المعلومات بحرية. ويجب استبدال قوانين السرية القومية بتشريع حرية الإعلام. وفي نفس الوقت فالحكومات بحاجة إلى مواجهة مخاطر الاستخدام المتزايد للإنترنت باتجاه الخصوصية والأمن. وقد تدعو الحاجة إلى وجود دليل لإدارة نشر المعلومات الرسمية التي من الممكن أن تحتوي على معلومات حسّاسة أو شخصية.

---

(1) 11 في المئة فقط من الكنديين يستخدمون المدخل الحكومي المباشر إلى الحاسوب، بينما يتصل 60 في المائة بالإنترنت. ولتشجيع الاستخدام لكل مواطن يزور الذاكرة لإجراء معاملة يدرّب على كيفية استخدام المدخل.

(2) المركز لا ينتمي إلى أي حزب سياسي، وقوامه مجموعة تقوم بالأبحاث من دون أرباح معادية ومركزها واشنطن. وتقوم بأبحاث بواسطة الحاسوب حول قضايا الحملات المالية لوسائل الإعلام الإخبارية والأكاديميين والناشطين والشعب على العموم. للمراجعة: www.opensecrets.org

الخلاصة

إن الحكومات الإلكترونية تقدّم حلاً جزئياً لمشكلة الفساد المتعددة الوجوه. إذ تقلل من الاستنسابية وبالتالي تحدّ من بعض الفرص السانحة للأعمال الاعتباطية. كما تزيد فرص الكشف عن الفساد من خلال الاحتفاظ بمعلومات مفصّلة بشأن الصفقات المالية مما يمكن من ملاحقة ومتابعة القائمين بأعمال الفساد والربط بينهم وبين تصرّفاتهم وأعمالهم الخاطئة. وبجعل القوانين أبسط وأكثر شفافية، فإن الحكومة الإلكترونية تشجّع المواطنين وشركات العمل على الاستطلاع والاعتراض على الإجراءات الغير عقلانية وتطبيقها الاعتباطي.

ويمكن تركيز الجهود وتحديد محاربة الفساد كهدف لهذه الحكومة. فالغاية من الأجهزة في كوريا الجنوبية والهند تحويل هذه الحكومة إلى عناصر أساسية في استراتيجيات أوسع وأشمل لمكافحة الفساد، مما يجعل في الإمكان تحقيق تواصل أكثر فعالية وشفافية متزايدة. وقد طبقت مبادرات لتحسين خدمة التسليم في دوائر مشهورة بالفساد.

يحتاج مديرو المؤسسات وكبار الموظفين المدنيين في الدوائر الحكومية على تدريب من قبل اختصاصين لمعرفة الطريقة المثلى للبدء وللقيام بمشاريع ناجحة. والخطوة الأولى هي تحديد خطط استرشادية في الدوائر المجهزة بالحاسوب إلى حد ما، والتي تجمعها روابط مشتركة كثيرة مع الشعب ولها تاريخ مشهود بالفساد. ويجب أن تُبيّن فوائد المشاريع الاسترشادية بوضوح في كلمات وتعابير محددة وأن تكون الأولويات التي تعنى بها هي الشفافية والفساد والفقر.

ومن خلال التخطيط لأعمال هذه الحكومة التي من شأنها الانكباب على العمل على هذه العناوين الكبرى، فمن الضروري أن يحدّد واضعو النظام العمليات التي تجعل أعمال الفساد ممكنة. وغالباً ما تكون الطرق التقليدية التحليلية في استشارة الشركات غير كافية ومناسبة بما أنه يتطلب مستويات عالية من المشاركة من قبل المواطنين والموظفين المدنيين من أجل التوصل إلى عملية تقييم مناسبة: ففي المشاريع الناجحة يفضّل عدم استخدام أشخاص أو موظفين من خارج الشركات المعنيّة. أضف إلى ذلك إمكانية وجوب تقديم العون وإعانات مالية معيّنة إلى الموظفين الذين «سيخسرون» من جرّاء انخفاض عدد الرشاوى[1]. ولاستحداث عملية إصلاحية لا بدّ من وجود قيادة قوية على المستويين السياسي والإداري أيضاً.

(1) أمثلة على هذه الفوائد والإعانات: إعادة أو تغيير مكان المكتب والشعور بضجر أقل في العمل وخلق إحساس بالاعتزاز والفخر في الدائرة من خلال التقدير العام للإصلاح. راجع البحث حول =

في البلدان التي طبقت فيها الخطط التمهيدية الاسترشادية والتي أظهرت فيها الأبحاث الميدانية المنظمة بدقة أثراً فعّالاً محدّداً على أعمال الفساد، يجب أن يتم التسريع بالقيام بمشاريع بنسبة أعلى وعلى صعيد أوسع لتشمل المزيد من الدوائر والمواقع. ومن أجل فعالية أكثر يجب أن تعالج بعض المشاكل، مثل الضعف في البنية التكنولوجية وغياب سياسة إطار عمل قوية والنقص في التمويل.

لا توجد دولة نامية مستعدة ومجهزة كلياً لاحتضان وتطبيق برنامج شامل وموسّع للحكومة الإلكترونية. ولكن في بعض المجالات من الممكن أن تطبّق مثل هذه البرامج التي تمكّن الكثير من المرافق الحكومية من أن تجهّز إلكترونياً، وهو ما يعود بفائدة كبيرة في مجال التخفيف من أعمال الفساد. وبدلاً من الانتظار حتى تحقيق جهوزية كاملة من المستحسن أن تكسب الحكومات المعرفة من خلال الممارسة.

مشروع (CARD) «الإدارة بمساعدة المكننة لدائرة التسجيل»، في اندلرا برادش، الهند: www1.worldbank.org/publicsector/egov/cardcs.htum.

الفصل الرابع

الحكومة الإلكترونية: تجارب بعض الدول العربية

- تقديم
- **أولاً:** برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية
- **ثانياً:** الخدمات الإلكترونية والحكومة المصرية
- **ثالثاً:** تجارب عربية أخرى في مضمار الحكومة الالكترونية
- الخلاصة

الفصل الرابع

الحكومة الإلكترونية: تجارب بعض الدول العربية

تقديم

سنحاول في هذا الفصل مناقشة برنامج الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية بالتفصيل، ثم ننتقل إلى تسليط الضوء على الخدمات الإلكترونية والحكومة المصرية. بعد ذلك، نقدم بعض التجارب العربية الأخرى في مضمار الحكومة الإلكترونية مثل: بوابات الحكومة الالكترونية في مصر، والكويت، ودولة الإمارات العربية المتحدة.

أولاً: برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية

يجسد برنامج الحكومة الإلكترونية اهتمام المملكة الأردنية الهاشمية لتطبيق مفهوم التعاملات الإلكترونية الحكومية. ويأتي البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة.

رؤية البرنامج

تنبع الرؤية الأردنية لبرنامج الحكومة الإلكترونية من خلال «مشارك أساسي وفاعل في التطور الاقتصادي والاجتماعي خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتمكين الوصول الميسر للخدمات والمعلومات الحكومية لكافة المستخدمين بغض النظر عن موقعهم الجغرافي أو ضعهم الاقتصادي أو قدراتهم الفنية».

الرسالة

تتلخص رسالة الحكومة الإلكترونية في إدارة التحول في الحكومة والتركيز على إرضاء متلقي الخدمة الحكومية، وتحقيق ذلك من خلال القنوات المختلفة لتوصيل الخدمة باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وإدارة المعرفة وتوظيف الخبرات والكفاءات والكادر المؤهل لتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية ومبادراتها بحيث تكون سهلة ومقبولة للمواطنين في الأردن. إن برنامج الحكومة الإلكترونية ومبادراتها بحيث تكون سهلة ومقبولة للمواطنين في الأردن. إن برنامج الحكومة الالكترونية يساهم مساهمة فاعلة في التطوير والتحول الإداري للحكومة الأردنية.

ولتحقيق هذه الرسالة، يعتمد برنامج الحكومة الإلكترونية على تطبيق المحاور التالية:

1. تطبيقات ذات علاقة بالخدمات الالكترونية.
2. تعريف وإيجاد وتطوير بنية تحتية تكنولوجية مناسبة.
3. تعريف وإيجاد وتطوير هيكلية لبيئة تشريعية وتنظيمية ملائمة.
4. إعادة هندسة الإجراءات بطريقة فاعلة وتحقق كفاءة عالية.
5. التحول والتطوير في مجال التعليم والتدريب ونقل المعرفة.
6. إدارة التغيير وإعادة هيكلة المؤسسات الحكومية.

أهداف برنامج الحكومة الإلكترونية

يهدف برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية إلى:

1. تحسين مستوى تقديم الخدمات.
2. رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام.
3. تقديم خدمات أفضل للأفراد وقطاع الأعمال.
4. زيادة عائدات الاستثمار.
5. توفير المعلومات المطلوبة بدقة عالية في الوقت المناسب.
6. تطوير المهارات والإنجاز.
7. توفير البنية التحتية والتكنولوجية اللازمة لتقديم الخدمات الكترونياً.
8. زيادة أمن المعلومات.

تولي المملكة اهتماماً كبيراً للتحول للتعاملات الإلكترونية الحكومية. وذلك لما تقدمه مفاهيم التعاملات الإلكترونية الحكومية من فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني، حيث أولى جلالة الملك عبد الله الثاني برنامج الحكومة الالكترونية الاهتمام اللازم عندما بادر جلالته عام 2001 بالإعلان عن البرنامج وتكليف وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بتنفيذه. حيث يعمل البرنامج على تعزيز تقديم الخدمات الكترونياً وذلك باستخدام وسائل الاتصال والتكنولوجيا المختلفة والعمل كنقطة مركزية بتنسيق جهود الوزارات والمؤسسات المختلفة ووضع الخطط لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً بالمعايير والخبرات الضرورية.

مرتكزات برنامج الحكومة الإلكترونية

يقوم البرنامج بدور الممكّن والمحفز لتطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية، ويقلل المركزية في تطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية بأكبر قد ممكن، مع التنسيق بين الجهات الحكومية. ويستند عمل البرنامج على المرتكزات الرئيسة التالية:

1. المؤسسية.
2. القوانين والتشريعات.
3. البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
4. إدارة الأعمال.

وبناءاً على هذا، تم إعداد خطة تنفيذ شاملة لترجمة هذه المرتكزات لمشاريع رئيسية، وقد تم الانتهاء من بعض هذه المشاريع وتشغيلها. وتتضمن هذه المشاريع: بوابة الحكومة الإلكترونية الأردنية وعنوانها www.jordan.gov.jo، مركز الاتصال الوطني للخدمات الحكومية ورقمه (5008080)، بوابة الرسائل القصيرة ورقمها (94444)، بوابة الدفع الإلكترونية الأردنية، الشبكة الحكومية الآمنة (SGN)، الأدلة والتصاميم ومعايير تكنولوجيا المعلومات (E-GAF Security Standards, PM Kit, Change Kit, Quality Kit)، بالإضافة إلى مبادرات التدريب وبناء القدرات حيث تلقى أكثر من 10000 موظف حكومي دورات تدريبية منذ 2003، ويستمر حالياً البرنامج بتنفيذ واستكمال الخطط والبرامج للوصول إلى تحقيق الحكومة الإلكترونية بكافة مراحلها وتطبيقاتها.

مرتكزات عمل البرنامج:

1. المؤسسية:

أ. يعتبر وضع الآليات المؤسسية من الضرورات القصوى لإدارة الحكومة الإلكترونية. وعليه، يمكن تلخيص أولويات هذا المرتكز بما يلي:

ب. تشكيل «اللجنة التوجيهية الوطنية للحكومة الإلكترونية» برئاسة معالي وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يكون نائبه معالي وزير تطوير القطاع العام وبعضوية عدد من الوزارات والدوائر ذات العلاقة.

ج. تأسيس وحدة معيارية «وحدة الحكومة الإلكترونية» داخل كل مؤسسة حكومية.

د. تشكيل «مجموعات عمل متداخلة» تعنى بتنفيذ السياسات والمشاريع المتداخلة فيما بين المؤسسات الحكومية وحسب الحاجة.

هـ. تعريف آلية رفع التقارير الدورية من برنامج الحكومة الإلكترونية والمؤسسات الحكومية على القادة السياسيين (دولة رئيس الوزراء).

2. القوانين والتشريعات:

تتطلب عملية تطوير إطار تشريعي فعال للحكومة الإلكترونية التنسيق الحثيث والاتصال المستمر فيما بين المؤسسات الحكومية وذلك لعمل المسودات اللازمة في هذا المجال وسن القوانين والتشريعات اللازمة. ومن أولويات هذا المرتكز:

1. وضع التشريعات اللازمة للمعاملات الإلكترونية المباشرة عبر القنوات المختلفة (مثل شبكة الإنترنت) والتي تلبي احتياجات التجارية الإلكترونية.
2. وضع التشريعات التي تخدم أمن وحماية المعلومات.
3. إنشاء مظلة تشريعية تمكّن وتعزز مبدأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

3. التكنولوجيا والبنية التحتية:

تعتبر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المتطلبات الأولية الأساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية ويعتبر الاستثمار طويل الأمد في هذا المجال من العوامل الهامة المؤثرة في تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية وفي تطور الأردن على المدى البعيد.

ويتم دعم الحكومة الإلكترونية ضمن هذا المرتكز من خلال تحديد توجه تكنولوجي موحد يتم التقيد به من قبل كافة المؤسسات الحكومية والشركاء في مجال صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كل ضمن هيكليته الخاصة بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات مما سيمكن المؤسسات الحكومية والشركاء الآخرين من تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية بشكل يضمن التكامل فيما بين الأنظمة والخدمات المختلفة. ومن أولويات هذا المرتكز:

أ. تطوير المبادئ الإرشادية

يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية بتطوير المعايير الفنية الموحدة ومدى ملائمتها لأغراض ترابط الجهات الحكومية، تكامل وتبادل البيانات الحكومية، فهرسة البيانات الحكومية وكذلك تنفيذ الخدمات الإلكترونية الحكومية وأمن المعلومات.

ب. تأسيس الهيكلية التقنية الشاملة

الهيكلية التقنية الشاملة هي إطار موحد لتطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية، يشمل المنهجيات والمواصفات والسياسات المشتركة بين الجهات الحكومية، لتمكين ترابط الجهات إلكترونياً، وتسهيل تنفيذ التعاملات وتبادل البيانات فيما بينها.

وتتلخص الأهداف الرئيسية «للهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية» في:

1. وضع المعايير اللازمة لتسهيل الاستفادة من الخدمات المشتركة.
2. وضع إطار العملي البيني.
3. الاستثمار في تصاميم تقنية وبنى تحتية بغرض توفير الكلف من خلال التطبيق لمرة واحدة وإعادة الاستخدام.

لمزيد من المعلومات عن الهيكلية التقنية اضغط هنا.

ج.تطوير المعايير اللازمة المتعلقة بأمن وحماية المعلومات

لتمكين المؤسسات الحكومية من العمل ضمن أسس ومعايير تضمن سلامة وأمن المعلومات داخل المؤسسات الحكومية والمعلومات المتبادلة فيما بينها، تم إعداد وتعميم السياسات الوطنية لأمن وحماية المعلومات والتي تشمل التوصيات الواجب إتباعها لضمان مستوى مقبول من ناحية أمن المعلومات في الدوائر والمؤسسات الحكومية.

كما تم إعداد الاستراتيجية الوطنية لإدارة حوادث أمن تكنولوجيا المعلومات والتي تؤسس لإنشاء السيرت الأردني. وهي الجهة المسؤولة عن التثقيف بأمن المعلومات على مستوى المملكة وإدارة حوادث أمن المعلومات والتدقيق على أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحكومية.

وتقوم وحدة أمن وحماية المعلومات في البرنامج بالمساهمة في إعداد استراتيجية وطنية لاستمرارية العمل بالتعاون مع اللجنة الوطنية لأمن المعلومات والتي تهدف إلى ضمان مستوى مقبول من تقديم الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات في الدوائر الحكومية في حال تعرض أي مؤسسة لأي خلل فني أو كوارث طبيعية تعيق تقديم الخدمة مما يؤدي إلى ضمان استمرارية تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين.

ويقوم البرنامج حالياً وبالتعاون مع الجهات ذات العلاقة بالعمل على:

1. وضع مواصفات ومعايير متعلقة بمواصفات أمن المعلومات الواجب توافرها في الأنظمة الحكومية.

2. إنجاز مشروع تحديد أسس أهلية المؤسسات الرسمية من ناحية أمن وحماية المعلومات لنشر خدماتها الإلكترونية.

3. وضع مواصفات ومعايير متعلقة بأمن المعلومات خاصة بإعدادات أنظمة التشغيل.

4. وضع مواصفات ومعايير متعلقة بأمن المعلومات خاصة بتطبيقات الويب.

5. وضع مواصفات ومعايير متعلقة بأنظمة التشفير.

4. إدارة الأعمال

لكي تتمكن الحكومة الإلكترونية من التركيز على الخدمات ومتلقيها على الوجه الأكمل، فقد تم التركيز على تطوير وبناء المحاور التالية:

أ. تطوير المعايير، التدريب، ورفع الكفاءة

ضمن مبادرة الحكومة الإلكترونية الأردنية، يشكل التدريب ورفع الكفاءة أحد أهم العمليات التي يقوم بها البرنامج ضمن مرتكز إدارة الأعمال لتأهيل موظفي القطاع العام وإكسابهم المهارات اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين بما يتناسب والتكنولوجيا المستخدمة والمطبقة في المؤسسات الحكومية. وقد قام البرنامج وضمن الفترة ما بين 2003-2009 بتدريب أكثر من 8100 موظف حكومي على المهارات الأساسية لاستخدام الحاسوب. كما تم تدريب حوالي 1100 موظف في دورات متخصصة بالتكنولوجيا، البرمجة، الشبكات، أمن المعلومات وإدارة المشاريع لموظفي الحكومة، وغيرها من التدريب المتخصص في مجال التكنولوجيا، أمن المعلومات، وفي مجالات مايكروسوفت، أواكل، وسيسكو لإدارة البرمجيات والشبكات المطبقة داخل المؤسسات الحكومية. وسيعمل البرنامج بالتعاون مع كافة الجهات المعنية بالعمل على رفع الكفاءات ونقل المعرفة بشكل مستمر للمساهمة في دعم تطبيق الخدمات الإلكترونية. وقام البرنامج بتطوير دليل وحدة الحكومة الإلكترونية وعقد عدة دورات تدريبية وورش عمل للتوعية بالأدلة وكيفية تطبيقها، وتتضمن الأدلة عدداً من الإجراءات والإرشادات لمسؤولي الوحدة لكيفية تطبيق وإدارة المشاريع في مؤسساتهم. ومن هذه الأدلة المستخدمة:

1. دليل إدارة المشاريع

2. دليل إدارة التغيير

3. دليل إدارة المحتوى

4. معايير أمن وحماية المعلومات
5. الهيكلية الفنية للحكومة الإلكترونية E-GAF
6. آلية كتابة عطاءات الخدمات الإلكترونية وتقييمها
7. معايير الجودة وغيرها

ب. إدارة دورة حياة المشاريع

يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية بإدارة المشاريع المطبقة والمنبثقة عن الخطة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية الأردنية من خلال تطبيق الإجراءات والمعايير العالمية وباستخدام دليل إدارة المشاريع المطبق داخل البرنامج.

ج. الاتصال والتسويق والترويج

إن نجاح الحكومة الإلكترونية يتطلب التنسيق والتواصل المستمر بين كافة الجهات المعنية بتطبيق الحكومة الإلكترونية، والتوعية المستمرة بين كافة الأطراف من مؤسسات حكومية ومستخدمي الخدمات الإلكترونية. ويعتمد هذا على عملية الترويج والاتصال للفئات المستهدفة كافة من خلال:

1. تطوير استراتيجية وخطط اتصال للحكومة الإلكترونية والتي تستهدف كافة الأطراف والشرائح المستخدمة للحكومة الإلكترونية.
2. تطبيق خطة الاتصال التي توضح رؤية برنامج الحكومة الإلكترونية وإنجازاته لكافة الشرائح المستفيدة وهي:

أ. كافة الدوائر الحكومية والموظفين لخلق المعرفة باستراتيجية الحكومة الإلكترونية وإنجازاتها.

ب. المواطنين ورجال الأعمال لخلق المعرفة اللازمة بالخدمات المقدمة وما توفره من توفير للوقت والجودة العالية.

الخدمات الإلكترونية

إن من أهم مخرجات الحكومة الإلكترونية هو العمل على توفير خدمات الكترونية بهدف توفير الوصول الميسر للخدمات الحكومية لكافة المستفيدين ومن خلال قنوات متعددة. وتقسم أنواع الخدمات الإلكترونية إلى أربع أنواع:

1. الخدمات العامودية.
2. الخدمات المتداخلة.

3. الخدمات المشتركة.
4. الخدمات المركبة/النمطية.

الخدمات العامودية

وهي الخدمات التي يقتصر تقديمها على جهة حكومة واحدة بحيث تبدأ الخدمة وتنتهي في ذات الجهة. وتقع مسؤولية تطوير هذه الخدمات على عاتق المؤسسات الحكومية. حيث يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية بمساعدة هذه المؤسسات على تعريف خدماتها، تقديم المساعدة الفنية، والتنسيق والمتابعة مع المؤسسات على تطويرها لتقديمها كخدمات إلكترونية لكافة شرائح المجتمع. وتتم المتابعة على الخدمات العامودية ضمن الخطة الوطنية لبرنامج الحكومة الإلكترونية.

الخطة الوطنية لبرنامج الحكومة الإلكترونية

انبثقت الخطة الوطنية من استراتيجية البرنامج ومصادقة رئاسة الوزراء عام 2006، وتهدف الخطة الوطنية لبرنامج الحكومة الإلكترونية بالمتابعة على الخدمات الإلكترونية العمودية على المستوى الوطني، وتقديم الاستشارات والمساعدات (فنية، مالية ... الخ) والتدريب اللازم للمؤسسات والدوائر الحكومية لرفع الجاهزية التقنية وتمهيداً لتقديم خدمات الكترونية على المدى الأوسع.

إجراءات الخطة الوطنية

1. التخطيط والمتابعة على المستوى الوطني لتنفيذ وربط الخدمات العمودية لدى المؤسسات المختلفة.
2. المتابعة مع المؤسسات لتحديد 3-5 خدمات عمودية لتطبيقها خلال الثلاث سنوات القادمة ويجري العمل للمساهمة في متابعة تطبيقاتهم.
3. تشكيل وتطوير وحدات الحكومة الإلكترونية في المؤسسات المختلفة كجزء من أعمال مؤسسة الحكومة الإلكترونية.
4. المتابعة مع المؤسسات الحكومية والتأكد من سير المشاريع من خلال خطط العمل وتقارير الأداء والمتابعة الهاتفية الدورية معهم وفي ظل سعي البرنامج بشكل عام ووحدة إدارة البرامج والمشاريع بشكل خاص سيتم تطوير خطة وآلية المتابعة في الخطوات القادمة لتتضمن زيارات ميدانية

للمؤسسات للاطلاع عن كثب على واقع الخدمات والمشاريع الإلكترونية وتقديم الدعم والاستشارة اللازمة.

5. رفع التقارير بشكل دوري للجنة التوجيهية للحكومة الإلكترونية وبرئاسة الوزراء.

الخدمات المشتركة

هي الخدمات التي يتم تطويرها «مركزياً» مرة واحدة فقط وتخدم كافة الخدمات الحكومية. وتأتي تسمية هذه الخدمة بالمشتركة وذلك لإمكانية الاشتراك في استخدامها من أكثر من جهة. وتقع مسؤولية تطوير هذه الخدمات على برنامج الحكومة الإلكترونية. ومن أهمها:

1. بوابة الحكومة الإلكترونية الأردنية.
2. بوابة الرسائل القصيرة.
3. مراكز الاتصال الوطني للخدمات الحكومية.
4. الشبكة الحكومية الآمنة.
5. بوابة الدفع الإلكترونية الأردنية.
6. مشروع نظام الربط البيني للأنظمة والخدمات.

بوابة الحكومة الإلكترونية

أطلق برنامج الحكومة الإلكترونية الموقع الرسمي للحكومة الأردنية على الانترنت تحت اسم «بوابة الحكومة الالكترونية الأردنية» «www.Jordan.gov.jo» نهاية عام 2006 ليكون نقطة اتصال ومدخلاً موحداً وشاملاً للمواطنين، وقطاع الأعمال، وقطاع الحكومة للحصول على المعلومات العامة التي تهمهم.

تعتبر بوابة الحكومة الإلكترونية الوقع الإلكتروني الموحد على الانترنت للحكومة الإلكترونية في الأردن، وتهدف إلى تسهيل تعامل المواطنين والمقيمين وقطاع الأعمال مع مؤسسات الدولة. وتعتبر البوابة إحدى القنوات التي يتم من خلالها توفير معلومات حول الخدمات الحكومية، المؤسسات الحكومية، الأنظمة والتشريعات، الخطط والمبادرات، الخدمات الإلكترونية، الأخبار والفعاليات، ويستفيد الزائر للبوابة بشكل مباشر من هذه المعلومات بكل يسر وسهولة.

محتويات البوابة:

1. **الخدمات الحكومية:** تحتوي البوابة على معلومات لحوالي 1800 خدمة حكومة مقدمة من مختلف وزارات ومؤسسات الدولة، وتشمل هذه المعلومات وصف الخدمة والإجراءات الواجب اتباعها لإتمام هذه الخدمة بالإضافة للنماذج ذات العلاقة والرسوم ومكان التقديم.
2. **قائمة الدوائر والمؤسسات الحكومية:** تحتوي البوابة على مواقع الكترونية مصغرة لـ112 وزارة ومؤسسة حكومية توفر من خلاله معلومات عامة حول الوزارة أو المؤسسة وقائمة بخدماتها بالإضافة لمعلومات الاتصال الخاصة بها من عنوان الموقع والبريد الإلكتروني لهذه المؤسسة وأرقام الهواتف والفاكس، .. الخ. كما تضم هذه القائمة معلومات حول الهيكل التنظيمي لهذه المؤسسة وقائمة بالأسئلة المتكررة الموجهة لها من قبل المواطنين.
3. **الخدمات الإلكترونية:** توفر البوابة مدخلاً لعدد من الخدمات التي يمكن إجراؤها الكترونياً حيث تتوفر 35 خدمة إلكترونية مقدمة من عدد من مؤسسات الدولة تمكن مستخدم البوابة من الاستفسار عن بعض المعاملات الحكومية مثل الاستفسار عن العاملات الجمركية ومخالفات السير وضريبة الأبنية والمسقفات وغيرها، كما أن بعض هذه الخدمات تمكن المستخدم من البحث في قواعد البيانات المتوفرة في بعض المؤسسات الحكومية مثل البحث عن أحد المقاولين حسب الاسم والاختصاص، إضافة لما سبق تقدم البوابة بعض الخدمات الإلكترونية التي تمكن المستخدم من استخراج صورة عن مخطط أرض أو بيان تغيير وأخرى تمكنه من تسجيل النطاقات الكترونياً وغيرها.
4. **خدمة «اسأل»:** تمكن هذه الخدمة المواطن الأردني من التواصل مع وزارات ومؤسسات الدولة وذلك من خلال الرابط الإلكتروني المتوفر على الصفحة الرئيسية للبوابة حيث تمكنهم من الحصول على ردود لاستفساراتهم بأشكالها المختلفة سواء كانت شكوى أو اقتراح أو مشكلة فنية أو استفسار موجه لأحد مؤسسات الدولة المختلفة.

بوابة الرسائل القصيرة

يعمل برنامج الحكومة الإلكترونية على توفير خدماته للمواطنين من خلال قنوات اتصال مختلفة من أهمها خدمة الرسائل القصيرة SMS باعتبارها الأكثر انتشاراً بين مختلف شرائح المجتمع الأردني وهي إحدى الخدمات المشتركة التي يقدمها برنامج الحكومة الإلكترونية للوزارات والمؤسسات الحكومية.

أنواع الرسائل القصيرة المتوفرة:

1. **رسائل دفع المعلومات باتجاه المستخدم (Push Messages):** وهي الرسائل التي يتم إرسالها من قبل الدوائر الحكومية إلى المواطنين دون طلبها مثل الرسائل التذكيرية، حملات التوعية، إعلام عن حالة معاملة ... الخ.

2. **رسائل سحب المعلومات من قبل المستخدم (Pull Messages):** وهي الرسائل التي يرسلها المواطن لطلب معلومة معينة من خلال الرقم 94444، ومن ثم يستقبل المواطن رسالة متعلقة بالمعلومة التي استعلم عنها من الدائرة المعنية.

قنوات استخدام خدمة الـ Pull Messages

يتم استخدام الخدمة من قبل المواطن من خلال الرقم المخصص لهذه الخدمة، وهو 94444. وللحصول على لائحة الخدمات الإلكترونية والاستفادة من الخدمات المقدمة يقوم المستخدم بإرسال رسالة فارغة إلى الرقم 94444 لتصله رسالة بقائمة الخدمات الحكومية المتوافرة ثم يقوم باتباع التعليمات التي تصله في الرسالة إلى أن يحصل على المعلومة المطلوبة من الدائرة المعنية بسهولة ويسر. وللمواطن الحرية في الاستعلام أو الاشتراك في الخدمة لاستلام رسائل قصيرة بشكل دوري من الدائرة المعنية، إذ يتاح لمشتركي جميع الشركات المزودة لخدمة الاتصال الخلوي في الأردن (زين وأورانج وأمنية واكسبرس) استخدام ذات الرقم للحصول على هذه الخدمات.

فوائد ومزايا بوابة الرسائل القصيرة

تعود بوابة الرسالة القصيرة بعدد من الفوائد والمزايا سواءاً فيما يتعلق بالوزارات والدوائر، أو فيما يتعلق بالمواطن وهما من ؟؟ التالي:

1. **الفوائد للوزارات والدوائر**

أ. الربط من خلال مزود الخدمة دون الحاجة لأية أجهزة إضافية لتقديم الخدمة أو الربط مع شبكات الهاتف الخلوي.

ب. التسهيل على المواطنين للحصول على المعلومات بكل سهولة وسرعة ويسر.

ج. التفاعل والتواصل مع المواطنين والمراجعين في أي وقت وأي مكان.

د. رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين والمراجعين.

هـ. تحسين آلية ومستوى التحصيل لكافة الرسوم والضرائب مثل مخالفات السيارات ورسوم الترخيص والتسجيل للمركبات والإقامات للوافدين وضريبة المسقفات وغيرها.

2. الفوائد للمواطن

أ. الحصـول علـى المعلومـات الهامـة والمتعلقـة بالمعـاملات والإجـراءات الحكومية في أي مكان وزمان وعلى مدار الساعة.

ب. التـذكير بتسـديد الرسـوم والضـرائب لتجنـب الغرامـات مثـل المخالفـات وضريبة المسقفات ورسوم التسجيل والترخيص للمركبات والإقامات.

ج. البقـاء علـى اطـلاع ودرايـة دائمـة بكافـة الأمـور المتعلقـة بعمـل الـوزارات والدوائر الحكومية المختلفة.

د. خدمة سريعة وسهلة الاستخدام.

الخدمات المقدمة عبر بوابة الرسائل القصيرة خلال الرقم 94444

بإمكـان المـواطن الاسـتعلام عـن عـدد مـن الخـدمات المقدمـة مـن بعـض المؤسسـات الحكوميـة المرتبطـة علـى بوابـة الرسـائل القصـيرة، حيث تحتـوي القائمة الرئيسية عند إرسال رسالة فارغة إلى الرقم 94444 على:

1. الخدمات الحكومية
2. المؤسسات الحكومية

رقم الخدمة	اسم الخدمة	كيفية الاشتراك
	المسقفات	لخدمة المسقفات أرسل 43 ثم فراغ ثم الرقم الوطني إلى 94444
	فواتير المياه – عمان	للاستفسار عن فواتير المياه في عمان أرسل 81 ثم فراغ ثم رقم المشترك الموجود على الفاتورة. للاشتراك أرسل 81 ثم فراغ ثم حرف أ ثم فراغ ثم رقم المشترك. للخروج أرسل 81 فراغ خروج ثم رقم المشترك إلى 94444
	الترتيب التنافسي - ديوان الخدمة	لمعرفة الدور والترتيب التنافسي أرسل 71 ثم فراغ ثم رقمك الوطني
	رخص المركبات	لتاريخ انتهاء ترخيص السيارة أرسل 61 ثم فراغ ثم رقم السيارة. للتذكير بانتهاء الترخيص أرسل 61 ثم فراغ ثم حرف أ ثم فراغ ورقم السيارة. للخروج أرسل 61 ثم فراغ ثم خروج ثم فراغ ثم رقم السيارة إلى 94444
	الرصيد الضريبي للأفراد	لمعرفة الرصيد الضريبي للأفراد أرسل 51 ثم فراغ ثم الرقم الوطني إلى 94444
	مخالفات المركبات	لمخالفات المركبات أرسل 41 ثم فراغ ثم خ للخصوصي أو ع للعمومي أو س للسياحي ورقم المركبة. للاشتراك أرسل 41 ثم فراغ ثم اخ أو اع أو اس ورقم المركبة. للخروج أرسل 41 ثم فراغ ثم خروج ثم خ أو ع أو س ورقم المركبة.
	توقعات حالة الطقس	لمعرفة حالة الطقس لثلاثة أيام أرسل 101 فراغ ثم اسم المدينة. للاشتراك أرسل 101 فراغ ثم حرف أ ثم فراغ ثم اسم المدينة. للخروج أرسل 101 ثم خروج ثم فراغ ثم

رقم الخدمة	اسم الخدمة	كيفية الاشتراك
		اسم المدينة (إلى 94444) مثال: 101 أ عمان.
	الشكاوى/أمانة عمان	لخدمة شكاوى أمانة عمان الكبرى أرسل 42 ثم فراغ ثم الشكوى إلى 94444
	الرصيد الضريبي للشركات	لمعرفة الرصيد الضريبي للشركات أرسل 52 ثم فراغ ثم رقم السجل التجاري إلى 94444
	نشاطات المركز الثقافي	للاشتراك في خدمة معرفة نشاطات المركز الثقافي الملكي أرسل 111 ثم فراغ ثم أ إلى: 94444. للخروج أرسل 111 ثم فراغ ثم خروج إلى 94444
	الاستعلام عن جمرك سيارة	لمعرفة القيمة التقريبية لجمرك المركبة أرسل 31 ثم فراغ ثم رقم الشاصي ثم فراغ ثم سنة الصنع من أربع خانات إلى 94444 مثال: 31 1984 AD321C45FA
	الإعلام بالعطاءات الجديدة	للاشتراك في خدمة الإعلام بالعطاءات الجديدة أرسل 151 ثم فراغ ثم أ إلى 94444. للخروج أرسل 151 ثم فراغ ثم خروج ثم رقم العطاء إلى 94444
	الاستفسار عن عطاء معين	للاستفسار عن عطاء معين أرسل 152 ثم فراغ ثم رقم العطاء إلى 94444
	الاستفسار عن مناقص معين	للاستفسار عن مناقص معين أرسل 153 ثم فراغ ثم رقم المناقص إلى 94444
	الإعلانات/الإسكان والتطوير الحضري	للاشتراك في إعلانات المؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري الخاصة ببيع الأراضي والشقق أرسل 91 ثم فراغ ثم إلى 94444. للخروج أرسل 91 ثم فراغ ثم خروج إلى 94444
	الاشتراك بالفتاوى	للاشتراك بخدمة الفتاوى أرسل 121 ثم فراغ ثم حرف أ إلى 94444. للخروج أرسل 121 ثم فراغ ثم خروج إلى 94444
	طلب فتوى شرعية	لطلب فتوى شرعية أو استفسار من دائرة الإفتاء العام أرسل 122 ثم فراغ ثم الاستفسار إلى 94444
	الاستعلام عن معاملة في مديرية الجنسية	للاستفسار عن حالة معاملة في وزارة الداخلية أرسل 161 ثم فراغ ثم رقم المعاملة إلى 94444
	رقم عضوية/الجمارك	لمعرفة رقم العضوية أرسل 33 إلى:94444 هذه الخدمة للأعضاء المسجلين فقط لدى الجمارك الأردنية
	حالة أمانة جمركية	لمعرفة حالة الأمانة الجمركية أرسل 35 ثم فراغ ثم رقم الأمانة الجمركية إلى 94444 هذه الخدمة للأعضاء المسجلين فقط لدى الجمارك الأردنية
	أرصدة الإدخال المؤقت/الجمارك	لمعرفة رصيد الكفالات أرسل 33 ثم فراغ ثم رقم الشركة إلى 94444 هذه الخدمة للأعضاء المسجلين فقط لدى الجمارك الأردنية
	كفالات الترانزيت/الجمارك	لمعرفة رصيد كفالات الترانزيت أرسل 34 ثم فراغ ثم رقم الغاية إلى 94444 هذه الخدمة للأعضاء المسجلين فقط لدى الجمارك الأردنية

تكلفة استخدام الرسائل القصيرة (قائمة 94444)

تعتبر تكلفة الرسائل المرسلة إلى الرقم 94444 مجانية للمواطن إلى أن تصله الخدمة المطلوبة. وتكون تكلفة طلب خدمة أو الاستعلام عن معلومة لمرة واحد فقط 7 قروش أردنية غير شاملة الرسوم والضرائب.

تكلفة طلب خدمة أو الاستعلام عن معلومة لتصل المستخدم بشكل دوري تعادل 5 قروش أردنية غير شاملة الرسوم والضرائب.

خدمة الرسائل القصيرة للمغتربين الأردنيين

بإمكان المغتربين الأردنيين الاستفادة من قائمة الخدمات الحكومية المتوفرة على بوابة الرسائل القصية من خلال الرقم 962797514444 وبنفس تكلفة الرسائل الدولية التي يتقاضاها مشغل الخلوي في بلد الاغتراب.

الخطوات اللازمة للاستفسار عن خدمة معينة:

1. إرسال رسالة فارغة إلى الرقم (962797514444).
2. عند استلام رسالة الرد، أرسل رسالة تحتوي على الرقم (1) للاستعلام عن خدمة، أو.
3. إذا أردت الوصول إلى مؤسسة معينة، ترسل رسالة تحتوي على الرقم (2).
4. عند استلام الرد يمكنك الوصول إلى الخيار الذي تريده عن طريق إرسال رقمه بنفس الطريقة السابقة، واتباع التعليمات الواردة في الرسالة لغاية الحصول على الخدمة أو المعلومة المطلوبة.

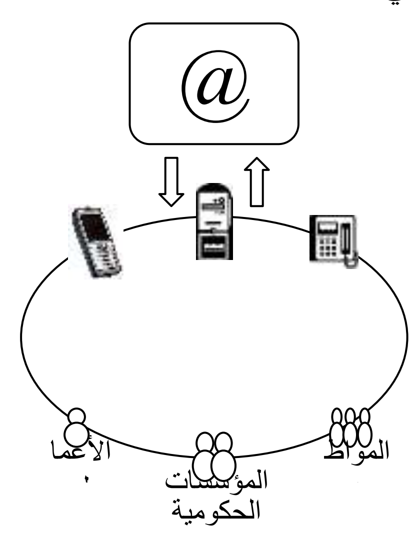
مركز الاتصال الوطني للخدمات الحكومية

جاء تأسيس مركز الاتصال الوطني للخدمات الحكومية لبرنامج الحكومة الإلكترونية ليصبح مركز اتصال ودعم موحد للجهات الحكومية عبر القنوات المختلفة، ويعمل وفق أفضل المواصفات الفنية والأمنية. ويقدم المركز خدمة الرد على استفسارات/شكاوى/واقتراحات الجمهور والمستفيدين من التعاملات الإلكترونية الحكومية.

ويخدم المركز جميع المواطنين، رجال الأعمال، والمؤسسات الحكومية المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، كما يعتمد على مختلف قنوات الاتصال للتواصل مع المستفيدين من الخدمات الإلكترونية ومنها: (الهاتف 5008080، البريد الإلكتروني ncc@goj.gov.jo، خدمة (اسأل) على بوابة الحكومة

الإلكترونيـة Jordan.gov.jo، الرسـائل القصـيرة SMS، بالإضـافة إلـى الفـاكس، وغيرها من وسـائل التواصل الفعال مع المجتمع) وذلك من أجل سرعة تقديم المشورة والمساعدة.

مركز الاتصال الوطني للخدمات الحكومية



ويقدم مركـز الاتصـال خدمـة استقبال الاستفسـارات وتـوفير المعلومـات عـن الخدمات الإلكترونية عبر الرسائل القصيرة. وحتـى يستطيع المستخدم الاستفادة مـن هذه الخدمـة يقوم المواطن بإرسـال رسـالة نصـية قصيرة إلـى الـرقم 94444 تحتوي على الرقم 180 ثم فراغ ثم الاستفسار أو الشكوى للجهة الحكومية. ويقوم مركـز الاتصـال الـوطني بمتابعـة أيـة استفسـارات تـرد مـن قبـل المـواطن عبـر الرسائل القصيرة.

الدوائر المستفيدة من المشروع كمرحلة أولية

لا تقتصر خدمات مركز الاتصـال الـوطني علـى الخدمات المشتركة لبرنـامج الحكومـة الإلكترونيـة ولكن تشمل تقديم المسـاعدة لخدمات عدد مـن الـوزارات والمؤسسات الحكومية وهي:

ديوان الخدمة المدنية	وزارة التربية والتعليم
أمانة عمان الكبرى/مدينة عمان	هيئة تنظيم النقل العام
وزارة العدل	دائرة الأحوال المدنية والجوازات
وزارة التعليم العالي	هيئة تنشيط السياحة
غرفة صناعة عمان	المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي
الجمارك الأردنية	

غرفة تجارة عمان	
وزارة الصناعة والتجارة	
دائرة الأراضي والمساحة	

كما يجري التحضير حالياً لضم دائرة ضريبة الدخل والمبيعات. كما يتم التحضير أيضاً لتفعيل نظام تلقي الشكاوى الحكومية بالتعاون مع وزارة تطوير القطاع العام، حيث سيقوم المركز بمهمة استقبال المكالمات وتوزيعها على الدوائر والمؤسسات الحكومية المعنية، بينما تقوم لجنة الشكاوى بمتابعة الشكوى والتأكد من تلقي الدائرة أو المؤسسة للشكوى والعمل على حلها ضمن الفترة المحددة.

المعلومات التشغيلية:

ساعات الدوام:

1. 00: 8 صباحاً وحتى 00:8 مساءاً (من السبت – الخميس)
2. 12:00 ظهراً وحتى 5:00 مساءاً (يوم الجمعة)

اللغات:

1.اللغة العربية واللغة الإنجليزية

مشروع الشبكة الحكومية الآمنة

الهدف الرئيسي:

ربط الدوائر الحكومية بشبكة اتصال حديثة وآمنة وسريعة يتم من خلالها توفير خدمات القطاع العام (GTG) وخدمات قطاع الأعمال (GTB) وخدمات المواطنين (GTC).

أهداف المشروع:

يعد مشروع الشبكة الآمنة للحكومة الإلكترونية أحد المشاريع الرائدة والمهمة التي عملت على توفير بنية تحتية متطورة لربط المؤسسات الحكومية في جميع أنحاء المملكة من خلال شبكة ألياف ضوئية.

1. تحفيز الدوار الحكومية على تطوير خدمات إلكترونية تقوم على تبادل بيانات مع دوائر أخرى بحيث تخدم قطاعات الأعمال المختلفة.
2. تزويد الجهات الحكومية بالتجهيزات الفنية اللازمة لإنشاء بنية تحتية لشبكة إلكترونية متطورة ومشتركة لتنفيذ الخدمات الإلكترونية المشتركة.

3. ربط الجهات الحكومية بمركز عمليات الحكومة الإلكترونية Operations Center.
4. توحيد آلية الارتباط بين الجهات الحكومية وتقليل تكلفتها.
5. توفير شبكة آمنة لاتصال وتواصل المؤسسات الحكومية فيما بينها.

وصف المشروع:

يقوم البرنامج بإنشاء شبكة اتصالات خاصة للربط بين الدوائر الحكومية، كما وتقوم هذه الشبكة بربط الجهات الحكومية بمركز عمليات الحكومة الإلكترونية، والذي تم تأسيسه على أعلى المواصفات الفنية والأمنية لاستخدامه في استضافة كافة الخدمات المشتركة مثل بوابة الحكومة الإلكترونية، بوابة الدفع الالكتروني، وغيرها. وتمكن هذه الشبكة مركز عمليات الحكومة الإلكترونية بأن يكون حلقة الوصل بين الجهات الحكومية بحيث يتم توحيد آلية الارتباط بين الجهات ويختصر تكلفتها. تم حالياً ربط 45 جهة حكومية على الشبكة الحكومية الآمنة ضمن المراحل السابقة، وسيتم استكمال ربط باقي الجهات الحكومية (والتي تصل إلى حوالي 120 دائرة) في المراحل اللاحقة للمشروع بالتدرج حسب الاستخدامات والخدمات المتاحة.

فوائد المشروع للمؤسسات الحكومية:

نتيجة تصنيف مشروع الحكومة الإلكترونية يتوفر لدى المؤسسات الحكومية فوائد أهمها:

1. تحقيق وفر مالي مباشر على المؤسسات من خلال التشارك في الموارد التقنية للشبكة.
2. إمكانية الاستفادة من الخدمات المشتركة التي يقدمها برنامج الحكومة الإلكترونية للمؤسسات الحكومية (بوابة الحكومة الإلكترونية، بوابة الدفع الإلكتروني ونظام الربط الشامل وغيرها).
3. تبادل المعلومات بشكل مباشر وبطرق آمنة وميسرة وسرعات عالية بين المؤسسات الحكومية من خلال خطوط اتصال عالية السرعة.
4. توفير خدمات اتصال بين الوزارات ومركز عمليات الحكومة الإلكترونية ضمن معايير أمنية عالية المستوى.

5. تسهيل الدخول على الشبكة الدولية (الانترنت) من خلال مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني بشكل آمن دون الحاجة لاستئجار خط اتصال من شركات الاتصالات.
6. توفير خدمة البريد الإلكتروني من خلال نظام مراسلات (Email) موحد وممركز لكافة المستخدمين من دون تكاليف تشغيلية إضافية.
7. توفير الأجهزة اللازمة من البنية التحتية للربط بأقل التكاليف.
8. خدمات المساندة، الدعم، والصيانة من خلال توفير خط اتصال ساخن و Ticketing System مع مركز تشغيل الحكومة الإلكترونية دون تكاليف على المؤسسات الحكومية.

ورشات التوعية:

تم في بداية المشروع عقد جلسات توعية للأمناء العامين ومدراء الحاسوب في الوزارات والدوائر المعنية وذلك لتعريفهم بأهداف المشروع والفوائد التي ستتحقق من ربط دوائرهم على شبكة الحكومة الآمنة كما تم خلال فترة تنفيذ المشروع عقد (27) جلسة توعية للعاملين في تلك الدوائر حضرها حوالي (850) موظفاً.

بوابة الدفع الإلكترونية الأردنية

تعد بوابة الدفع الإلكترونية الأردنية إحدى المكونات الأساسية للبنية التحتية للحكومة الإلكترونية وحجر الأساس في بناء وتطوير المعاملات الإلكترونية. وتشكل إحدى أهم الخدمات المشتركة (Shared Services) التي عمل برنامج الحكومة الإلكترونية على تطويرها وتشغيلها وإدارتها. وتتيح البوابة للدوائر الحكومية تقديم خدمة الدفع الإلكتروني كجزء من خدماتهم الإلكترونية لمتلقي الخدمة عبر نظام فعال وموثوق لعملية الدفع الإلكتروني بطريقة آمنة وسهلة وتمكن البوابة المواطنين من دفع رسوم معاملاتهم الحكومية من أي مكان وفي أي وقت دون الحاجة لزيارة الدائرة الحكومية بحيث يمكن من خلال هذه البوابة لجميع مزودي خدمات الدفع الإلكتروني المؤهلين (من البنوك، ومؤسسات خدمات مالية) تقديم خدماتهم للدفع الالكتروني عبر البوابة بعد الربط عليها.

خدمات وطرق الدفع التي توفرها البوابة

طورت بوابة الدفع الإلكترونية الأردنية لتقدم للمستخدم مختلف أنواع وطرق الدفع حسب احتياجات المستخدم سواء كانوا مواطنين أو رجال أعمال أو مؤسسات مختلفة من خلال طرق الدفع التالية:

1. التحويل المالي الإلكتروني من حساب لحساب (Account to Account Transfer).
2. بطاقات الائتمان الدائنة والمدينة (Credit Cards/Debit Cards).
3. الدفع النقدي من خلال مراكز موزعة في مختلف مناطق المملكة (Cash Payment).

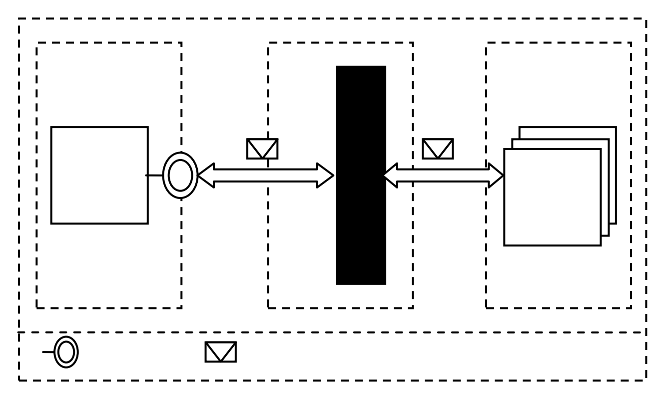
تعتبر بوابة الدفع الإلكتروني نموذجاً حياً للشراكة بين القطاعين العام والخاص للاستفادة من الإنجازات التي قام بها والتي يمكن البناء عليها لتطوير وتفعيل قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في المملكة للإسهام في تقليص النفقات وتحسين الأداء الحكومي. وقد تم التعاقد مع شركتين من مزودي خدمات الدفع الإلكتروني من القطاع الخاص لتقديم خدمات الدفع والربط مع عدد من الخدمات الحكومية الإلكترونية.

الخدمات المتوفرة على بوابة الدفع الالكترونية الأردنية

1. خدمة تسجيل النطاقات (.jo) والتي يقدمها مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني.
2. خدمة التسجيل في المؤتمر الطبي الدولي الخامس الذي تنظمه الخدمات الطبية الملكية.

مشروع نظام الربط البيئي للأنظمة والخدمات

يهدف هذا المشروع إلى توفير البنية التحتية المشتركة لتمكين تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية والقيام بعمليات التكامل اللازمة، حيث يعمل كنظام وسيط يتاح من خلاله العديد من الخدمات المشتركة بين الجهات الحكومية كتبادل البيانات المشتركة بين الجهات الحكومية والتيقن من هوية المستخدم وأمن المعلومات، وخدمات الدفع. ويوضح الشكل التالي دور قناة الربط التكاملية في تنفيذ الخدمات الإلكترونية الحكومية.



أهداف المشروع

يهدف مشروع الربط البيني إلى تسهيل وتحفيز العمليات الالكترونية بشكل آمن وبأقل تكلفة وبسرعة عالية عن طريق توفير بنية تحتية موحدة ونظام ربط مركزي يربط المؤسسات الحكومية مع بعضها ويعمل على توفير بيئة آمنة ومرنة تمكنها من التواصل فيما بينها وإنجاز المعاملات والمهام المطلوبة بسرعة وفعالية من خلال استخدام أحدث الأجهزة والبرمجيات. بالإضافة إلى تمكين المؤسسات غير الجاهزة الكترونياً من التواصل مع المؤسسات الأخرى وإنجاز معاملاتها عن طريق نظام إدارة استمرارية العمل WFE، ويعتبر هذا المشروع ريادياً في الشرق الأوسط والعالم، حيث إن الأردن من أوائل الدول التي قررت تنفيذ هذا النظام باستخدام تقنية مايكروسوفت.

الجهات المستفيدة:

المؤسسات الحكومية المتصلة بالشبكة الحكومية الآمنة.

الفوائد والميزات التي يوفرها النظام:

1. توفير نظام ربط مركزي آمن بهدف ربط أنظم المؤسسات الحكومية بعضها مع بعض لتبادل المعلومات اللازمة لإتمام المعاملات الحكومية الخاصة بالخدمات الإلكترونية.
2. تقليل تكلفة الربط بين المؤسسات الحكومية.
3. تمكين الجهات الحكومية الغير جاهزة إلكترونياً من التواصل مع الجهات الأخرى عبر بيئة آمنة وتبادل المعلومات اللازمة لإنجاز مهامها.
4. إمكانية قياس أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبل أكثر من جهة حكومية والمستخدمة للنظام.

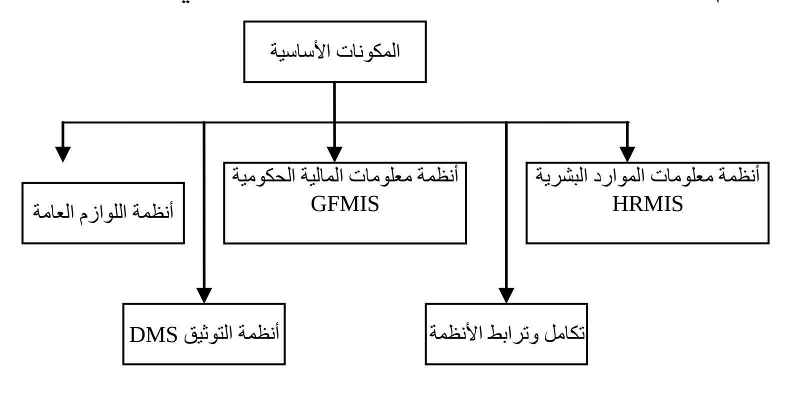
الخدمات المركبة

الأنظمة النمطية الحكومية هي الأنظمة أو التطبيقات الآلية المشتركة والمتكررة بين الجهات الحكومية بمختلف قطاعاتها ومن أهمها أنظمة تخطيط الموارد الحكومية (GRP) ومن الأمثلة على ذلك: الأنظمة المالية، وأنظمة شؤون الموظفين، وأنظمة المشتريات، وأنظمة إدارة المواد (المخازن والمستودعات) وأنظمة أرشفة الوثائق ... الخ.

المشاريع الحالية

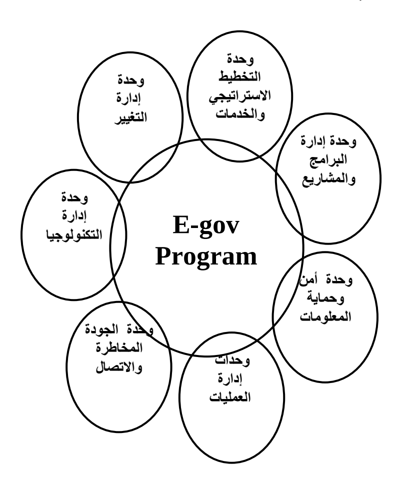
يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية وبالتنسيق والتعاون مع الوزارات والمؤسسات ذات العلاقة بالعمل على تطبيق نظام تخطيط الموارد الحكومية الوطني GRP والذي يشمل ثلاثة أنظمة رئيسة وهي: نظام معلومات إدارة الموارد البشرية HRMIS، نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية GFMIS، ونظام الشراء الموحد e-Procurement.

نظام تخطيط وتوظيف الموارد الحكومية الوطني



مكونات برنامج الحكومة الإلكترونية

يتكون برنامج الحكومة الإلكترونية الأردنية من سبعة وحدات رئيسية وهي:



1. وحدة التخطيط الاستراتيجي للخدمات:

يعني هذا القسم بوضع الخطط الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية كما ويعنى بالتنسيق مع الدوائر والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية لتحديد أولويات تنفيذ الخدمات الإلكترونية وأهم مهامه هي:

أ. وضع خطط استراتيجية للحكومة الإلكترونية بشكل عام ولبرنامج الحكومة الإلكترونية بشكل خاص.

ب. وضع خريطة طريق لبرنامج الحكومة الإلكترونية للسنوات المقبلة تتوافق مع جميع الأطراف المعنية والمنظمات الحكومية وغير الحكومية التي لها تأثير مباشر على مشاريع الحكومة الإلكترونية.

ج. تحديد أولويات تنفيذ الخدمات الالكترونية وغيرها من المشاريع ضمن مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن.

د. رصد ومتابعة تنفيذ جميع مشاريع الحكومة الإلكترونية.

هـ. التنسيق مع الدوائر الحكومية وغير الحكومية لضمان مواكبتهم مع استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن.

و. للقسم دور أساسي في اللجنة التوجيهية للحكومة الالكترونية.

ي. المشاركة والتنسيق مع أطراف أخرى من الحكومة لوضع خططها الاستراتيجية.

2. وحدة إدارة البرامج والمشاريع

يعني هذا القسم بإدارة برامج ومشاريع الحكومة الإلكترونية ودعمها عن طريق توفير أفضل الخبرات، والأدوات، والمنهجيات اللازمة. ويقوم قسم إدارة البرامج والمشاريع بتقييم أداء المشاريع ومتابعة تقدمها والتنسيق مع الأقسام الأخرى لتنظيم دعمها. كما ويعمل القسم على تطوير جميع متطلبات وتقارير وخطط البرنامج ومتابعتها.

يهدف قسم إدارة البرنامج لما يلي:

أ. الاستمرار في دعم ومتابعة ومراقبة أداء المشاريع والبرامج من خلال توفير الأدوات والاستشارات والمراجع اللازمة لذلك.

ب. متابعة خطط العمل وتقييم أداء جميع أقسام البرنامج بناءاً عليها.

ج. تطوير آليات ومنهجيات لتقييم الأداء والمتابعة بهدف التحسين المستمر.

د. المتابعة على المستوى الوطني لتنفيذ وربط الخدمات العمودية لدى المؤسسات المختلفة بخدمات الحكومة الالكترونية.

3. وحدة أمن وحماية المعلومات:

يعني هذا القسم بتحديد وتقليل المخاطر التي تتعرض لها الموارد المعلوماتية، ووضع الاستراتيجيات والسياسات والخطط اللازمة لمنع تلك المخاطر أو الحد منها، وذلك من خلال:

أ. إعداد سياسات وطنية لأمن وحماية المعلومات: وتهدف إلى وضع إطار عمل للدوائر الحكومية لتحديد وتطبيق الممارسات الفضلى في أمن المعلومات ضمن حدود الدائرة.

ب. إعداد الاستراتيجية الوطنية للاستجابة لحوادث أمن تكنولوجيا المعلومات: تهدف إلى مؤسسة أمن المعلومات على المستوى الوطني وكيفية الاستجابة للتهديدات والمخاطر التي يحتمل وقوعها.

ج. تحديد أسس أهلية المؤسسات الرسمية من ناحية أمن وحماية المعلومات ووضع المعايير الوطنية لنشر خدماتها الإلكترونية.

د. تطوير الهيكلية المعمارية لأمن المعلومات Enterprise Security Architecture، التي تحدد الهيكلية المعمارية الإجمالية والتفصيلية لأمن المعلومات في الحكومة الإلكترونية.

هـ. التوعية بأمن المعلومات لموظفي القطاع العام، خاصة لضباط أمن المعلومات في الدوائر الحكومية.

و. التطوير والعمل على تطبيق استراتيجية وطنية لإدارة الهوية الرقمية بهدف وضع إطار عمل لتصميم وتطبيق حل وطني شامل لإدارة الهوية الرقمية.

ي. العمل على تطوير وتطبيق استراتيجية وطنية لاستمرارية العمل وخطة استمرارية العمل بهدف تقليل الانقطاع في الخدمات المقدمة من مركز عمليات الحكومة الإلكترونية خاصة ومن المؤسسات الحكومية عامة.

4. وحدة إدارة العمليات

يعنى هذا القسم بإدارة عمليات الحكومة الإلكترونية من خلال تطوير البيئة التقنية للمؤسسات المربوطة مع الشبكة الحكومية الآمنة، وبناء شبكة آمن لدعم الخدمات الإلكترونية المشتركة بالإضافة إلى دعم مركز اتصال للحكومة.

مركز عمليات الحكومة الالكترونية (OPS)

تم تطوير مركز عمليات الحكومة الالكترونية ضمن مركز تكنولوجيا المعلومات الوطني وتجهيزه بجميع الأنظمة والأجهزة اللازمة ليكون مسؤولاً عن إدارة ومراقبة وتطوير عمليات مشاريع وخدمات الحكومة الالكترونية وتقديم الدعم اللازم لها وما يصاحب ذلك من مشاريع مستمرة خاصة بالدعم والصيانة والتوسعة.

أ. تتم إدارة عمليات الحكومة الإلكترونية من خلال مركز عمليات خاص قائم على أحدث ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات حيث يحتوي على أقسام متعددة من حيث الدعم الفني للأنظمة والشبكات وأمن المعلومات.

ب. لقد تم تأسيس مركز عمليات الحكومة الإلكترونية في تشرين الثاني 2002 وبدأ بتقديم خدماته في مطلع عام 2003.

ح. ويتضمن مركز عمليات الحكومة الالكترونية خمسة أقسام وهي: قسم التطبيقات، قسم هندسة النظم، قسم الشبكات، قسم أمن المعلومات، وقسم الخدمات المساندة والدعم.

د. الخدمات الرئيسة التي يقدمها مركز عمليات الحكومة الإلكترونية:

1. خدمة البريد الالكتروني لموظفي الوزارات والدوائر الحكومية.
2. البوابة الالكترونية للحكومة الأردنية وما يتبعها من خدمات.
3. الدعم الفني لجميع دوائر تكنولوجيا المعلومات في الوزارات والمؤسسات الحكومية من خلال مركز الاتصال (Contact Center) في مركز العمليات.
4. استضافة ودعم الخدمات الالكترونية المشتركة مثل بوابة الدفع الالكتروني وبوابة الحكومة الإلكترونية (e-Government Portal) ومركز اتصال الحكومة الإلكترونية وغيرها.
5. الشبكة الحكومية الآمنة (The Secure Government Network (SGN التي تتضمن إقامة بنية تحتية آمنة ومستقرة وفعالة لتحقيق الربط الالكتروني بين مختلف الدوائر الحكومية لتسهيل عملية تبادل البيانات والمعلومات بين الدوائر لغاية تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين.

5. وحدة إدارة التكنولوجيا:

تقوم وحدة إدارة التكنولوجيا بالمهام التالية:

1. بناء وتطوير الاستراتيجية التقنية.
2. تطوير المفاهيم التكنولوجية العامة لمشروع الحكومة الالكترونية.
3. توفير وتطوير السياسات والمعايير الفنية.
4. توفير وتطوير البنية التحتية ومعايير تطبيقها.
5. إجراء الأبحاث والدراسات اللازمة لإيجاد وتقديم أفضل الحلول التكنولوجية الحديثة.
6. إدارة الأنظمة الرئيسية في الحكومة الإلكترونية وتوفير الدعم اللازم لها.
7. تصميم وتطوير الهيكلية الفنية العامة.
8. تصميم وتطوير الهيكلية الفنية المركزية Central Architecture.
9. توفير وتطوير الخدمات الإلكترونية المشتركة.
10. مساعدة المؤسسات الحكومية لتحسين وتطوير أنظمتها الالكترونية.
11. مساعدة المؤسسات الحكومية لدمج أنظمتها في إطار الحكومة الإلكترونية.

12. توفير الدعم الفني للمؤسسات الحكومية فيما يتعلق بالمشاريع الخاصة بالحكومة الإلكترونية.
13. توفير الدعم الفني للمبادرات.

6. وحدة إدارة التغيير:

يعنى قسم «إدارة التغيير» برفع كفاءات ومهارات الموارد البشرية بما يهيئ لهذه الموارد تقبل وتأقلم التغييرات الجديدة وبما يضمن الحفاظ على مستوى عال من الإنتاجية وتحمل المسؤولية والاستمرارية في تحسين الأداء. إن إدارة التغيير تعمل على تكامل وتناغم العناصر الرئيسة المتعلقة بها، والتي تشمل الموارد البشرية، الإجراءات، الهيكل التنظيمي، الثقافة السائدة والتكنولوجيا.

ويعمل قسم إدارة التغيير على تطبيق المبادئ التالية:

1. معرفة مقدرة المؤسسة على استقبال وتقبل التغيير.
2. نشر ثقافة التغيير للمبادرات الجديدة بين كافة الموارد البشرية.
3. التواصل والتفاعل مع العاملين بمختلف الوسائل لتوضيح ماهية وأهمية التغيير والإجابة على جميع التساؤلات لضمان حصول الجميع على المعرفة.
4. التعلم من التجارب السابقة والاطلاع على الدروس المستفادة من التجارب المماثلة.
5. الاستمرار في دعم ونشر التغيير لأنه السبيل لتجذير ونجاح التغيير المطلوب.

7. وحدة الجودة والمخاطر والاتصال

يعنى هذا القسم بإدارة المحاور الرئيسية الثلاثة على مستوى البرنامج: الجودة، المخاطر والاتصال عن طريق تطوير آليات ومنهجيات خاصة بمراقبة وقياس الأداء وتقدم مشاريع الحكومة الالكترونية بالإضافة لوضع السياسات والمعايير والإجراءات اللازمة لإدارة العمل في برنامج الحكومة الإلكترونية ومتابعتها وتحديثها وتفعيلها.

أهم الأهداف والنشاطات التي يقوم بها القسم:

1. تطوير نظام إدارة الجودة وتدقيقه وتحديثه تدريجياً ليتلاءم مع متطلبات العمل.
2. تطوير استراتيجية وخطة اتصال على مستوى البرنامج، ووضع آيات وسياسات لكيفية الاتصال الداخلي والخارجي.
3. إدارة المخاطر والمشاكل على مستوى البرنامج والمساهمة في حلها ومتابعتها.
4. التأكد من جودة الأنظمة والحلول المقدمة من قبل الموردين.
5. رفع تقارير مراقبة وتقييم وقياس الأداء وتقدم مشاريع الحكومة الالكترونية، وأنشطته المختلفة.
6. المشاركة في برامج التوعية الخارجية المتعلقة بدور فوائد الحكومة الإلكترونية. التأكد من جودة محتويات المواد الإعلامية والمعلومات والرسائل التي تصدر عن البرنامج.
7. التثقيف والتوعية المستمرة لتوضيح السياسات ومنهجيات العمل، وبيان أهمية تطبيقها بالشكل الصحيح.

فعاليات البرنامج

تدريب وحدات الحكومة الإلكترونية:

يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية بعقد عدد من ورش العمل الخاصة بأعضاء وحدة الحكومة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية من خلال دورات تدريبية أو ورشات توعية، والتي تهدف إلى توعيتهم عن أبرز مهام الوحدة وآخر الخدمات المقدمة من قبل البرنامج للمؤسسات الحكومية. ويقيم برنامج الحكومة الالكترونية الورشات التالية:

موضوعات الورشة/ البرنامج التدريبي	الفئة المستهدفة	تاريخ الورشة	التوقيت	القسم المعني في برنامج الحكومة الإلكترونية
لقاء تشاوري مع الامناء العامين لتفعيل تنفيذ الخدمات الالكترونية بين وزارة الاتصالات ووزارة تطوير القطاع العام	الامناء والمدراء العامين	غير محدد	غير محدد	
التوعية بدور مسؤول امن وحماية المعلومات وتقديم نبذة عن اخر المشاريع ضمن برنامج الحكومة الالكترونية في مجال أمن وحماية المعلومات، وجمع البيانات اللازمة من مسؤولي أمن وحماية المعلومات	مسؤولي امن وحماية المعلومات	18/11/09-15/11/09	2:00-12:00	وحدة امن وحماية المعلومات: د. محمد الحموري علاء الدين الدنديس
التوعية باهمية دور مسؤول المحتوى في الوحدة والاعمال والمسؤوليات المطلوبة منه، وأهمية متابعة محتوى الدائرة الالكتروني وتحديثه بحيث تكون المعلومات دقيقة ومحدثة.	ضابط المحتوى	25/11/2009-22/11/09	11:00-9:11	وحدة العمليات م. بتول العيسى م. نداء حياصات
التاكيد على الكتاب الصادر عن رئاسة الوزراء والذي يوضح مسؤولية المؤسسات في تحديد خدماتها العمودية وتنفيذها، كما وتهدف إلى عرض آلية التعاون بين وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ووزارة تطوير القطاع العام ودور الطرفين في مساعدة المؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى عرض التطورات على الخدمات المشتركة	مدير وحدة الحكومة الإلكترونية	6/12/08-9/12/09	3:00-12:00	وحدة إدارة التغيير وحدة التخطيط الاستراتيجي م. شيرين الشكعة منال جرار
عرض الخدمات المشتركة والية الربط الفني معها وعرض إطار عمل الهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية (e-GAF)	مدير وحدة الحكومة الالكترونية والفريق الفني	6/1/2010-3/1/2010	2:00-12:00	وحدة إدارة التكنولوجيا م. نادر ذنيبات سري الحيارى حمزة جدو
ورشة عمل فنية متخصصة بامن وحماية المعلومات بعنوان (Wncyption Microsoft Bitlocker Drive)، حيث تهدف هذه الورشة إلى تدريب ضباط أمن المعلومات في المؤسسات على كيفية تطبيق هذا البرنامج في مؤسساتهم من أجل حماية المعلومات المخزنة من وسائط التخزين	مسؤول امن وحماية المعلومات	13/1/2010-11/1/2010	11:30-8:30	وحدة امن وحماية المعلومات د. محمد الحموي علاء الدين الدنيس

الدورات التدريبية:

يقوم برنـامج الحكومـة الالكترونيـة وضـمن خطتـه الاستراتيجية بالعمل علـى تـدريب موظفي الـدوائر والمؤسسـات الحكوميـة المختلفـة من خـلال عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال أوراكل. ويهدف هذا التـدريب إلـى تأهيل موظفي المؤسسات الحكوميـة للقيـام بتنفيذ المشـاريع المختلفـة مـن الخـدمات الالكترونيـة. ويتم حالياً توفير الدورات التالية وحسب الجدول التدريسي أدناه.

Quarter	Course	Duration Days	Starting Data	End Data	Time
Q1 2010	Oracle Database 10g:New Features Overview	4	10-Jan-10	13-Jan-10	12:00 PM-3:00 PM
	Oracle B1 Discoverer Plus 10g:Analyze Relational and OLAP Data	4	17-Jan-10	20-Jan-10	12:00 PM-3:00 PM
	Oracle 10g iAS Track	16	10-Jan-10	31-Jan-10	3:00 PM-6:00 PM
	Oracle Database Administration Track (DBA)	22	31-Jan-10	1-Mar-10	12:00 PM-3:00 PM
	Oracle 10g Developer Track	33	31-Jan-10	16-Mar-10	12:00 PM-3:11 PM
	Oracle PL/SQL Portal Developer Track	30	14-Feb-10	25-Mar-10	3:00 PM-6:00 PM
	Oracle Enterprise Linux Track	16	7-Mar-10	28-Mar-10	12:00 PM-3:00 PM

مقدمة عن الهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية

ملخص تنفيذي حول إطار عمل للهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية (e-GAF)

قام برنـامج الحكومة الإلكترونية بإطلاق مبادرة تهدف إلى وضع هيكلية تقنيـة عامة للحكومة الإلكترونية الأردنية تعتمد بالأساس على مبادئ تقنية متقدمة مثل الهيكليات الموجهة نحو الخدمات (Service-Oriented Architecture). ستعمل هذه الهيكليـة التقنيـة علـى تسـهيل تطـوير الخـدمات الإلكترونيـة ضـمن المؤسسـات الحكوميـة المختلفـة بشـكل ائتلافـي (Federated)، حيـث يقـوم برنـامج الحكومـة

الإلكترونية بتعريف معايير الهيكلية والبنية التحتية اللازمة لإطلاق الخدمات الإلكترونية بشكل متناسق فيما بين المؤسسات الحكومية، وعندها ستتمكن تلك المؤسسات من اتباع تلك المعايير وتسخير خطط الحكومة الإلكترونية لخدمة خططها الخاصة وإطلاق خدماتها الإلكترونية بفعالية أكبر.

اعتمد برنامج الحكومة الإلكترونية إطار العمل المطور من قبل (The Open Group)، الخاص بالهيكليات التقنية.

(TOGAF's Enterprise Architecture Framework) كإطار عمل تم من خلاله وضع الهيكلية التقنية العامة للحكومة الإلكترونية الأردنية. يحتوي إطار العمل (TOGAF) على مجموعة من الأساليب والأدوات الخاصة بتطوير هيكليات متعددة لتكنولوجيا المعلومات. تمكن هذه الهيكلية مستخدمي تكنولوجيا المعلومات ضمن المؤسسات الحكومية من تصميم وتقييم وبناء الهيكلية التقنية المناسبة لمؤسساتهم، مما يقلل من تكاليف تخطيط وتصميم وتطبيق الهيكليات، وذلك اعتماداً على حلول الأنظمة المفتوحة (Open Systems Solutions).

تم وضع إطار عمل الهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية ضمن مجموعة من الأنظمة والمعايير والنماذج الفنية التي تشكل بمجملها النموذج المرجعي للهيكلية التقنية الخاصة بالحكومة الإلكترونية الأردنية. حيث يشمل هذا النموذج عدة مجموعات وهي:

1. البيئة المركزية للحكومة الإلكترونية (Central Platform).
2. إطار عمل الهيكلية المرجعية للمؤسسات الحكومية (Reference Architecture).
3. إطار العمل البيني (Interoperability Framework-GEFI).
4. نموذج الحاكمية (Governance Model).
5. مجموعة المعايير والمقاييس (Standards and Guidelines).

1. البنية المركزية للحكومة الإلكترونية (Central Platform)

تم من خلال هذه المجموعة تعريف البيئة المركزية المشتركة للهيكلية التقنية العامة للحكومة الإلكترونية الأردنية، حيث تعتبر هذه البيئة المكون الأساسي للهيكلية الفنية للحكومة الإلكترونية، تعمل هذه البيئة كموزع رئيس بين كافة أطراف أنظمة الحكومة الإلكترونية حيث تقوم بتجميع الخدمات البسيطة (Fine-grained) لتشكيل الخدمات المعقدة (coarse-grained) التي تقدمها المؤسسات

الحكومية المختلفة، كما وأن هذه البيئة المشتركة تعتمد على مبادئ تقنية متقدمة مثل الهيكليات الموجهة للخدمات (Service-Oriented Architecture)، مما يلبي احتياجات المؤسسات للتحكم بخدماتهم مع إعطاء بعض الصلاحيات للبيئة المشتركة لتنسيق عملية تبادل المعلومات والخدمات.

تشمل هذه المجموعة التالي:

- رؤيا الهيكلية التقنية (Architecture Vision): تشمل هذه الوثيقة محددات الهيكلية التقنية للوصول إلى وضعها المستقبلي، ويتم وضع هذه الرؤيا من خلال العناصر التالية:
  - مبادئ عمل الحكومة الالكترونية الأردنية وأهدافها ومحدداتها الاستراتيجية.
  - أصحاب العلاقة ومتطلباتهم.
  - معوقات الهيكلية التقنية.
- مبادئ عمل المؤسسات ومبادئ تكنولوجيا المعلومات ومبادئ الهيكليات التقنية.
- الهيكلية التقنية النهائية (Target Architecture): تشمل هذه الوظيفة الوضع النهائي للهيكلية التقنية وذلك تخفيفاً للرؤيا التي تم تحديدها، حيث تم تقسيم هذه الهيكلية النهائية إلى عدة مكونات (Building Blocks) تتصل ببعضها البعض لتشكل البيئة المركزية المشتركة للهيكلية التقنية للحكومة الإلكترونية.

2. إطار عمل الهيكلية المرجعية للمؤسسات الحكومية (Reference Architecture)

تفرض متطلبات الحكومة الإلكترونية على كل مؤسسة حكومية أن تقوم بتطوير هيكليتها التقنية الداخلية الخاصة بها. لذا، يوصي برنامج الحكومة الإلكترونية بأن يتم استخدام إطار عمل فدرالي (Federal Enterprise Architecture Framework-FEAF) لوضع هذه الهيكلية الخاصة بالمؤسسات. وتشمل هذه المجموعة كافة الوثائق التي تساعد المؤسسات على كيفية استخدام إطار العمل هذا.

3. إطار العمل البيني (Interoperability Framework-GEFI)

يتم من خلال هذه المعايير تعريف وتعميم السياسات والمقاييس الواجب اتباعها من قبل المؤسسات الحكومية لتحقيق التكامل فيما بينها والعمل البيني الحكومي الداخلي والخارجي. وتعتبر مجموعة المعايير هذه المكون الأساسي الذي يمكّن الحكومة من تحقيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية، حيث ستعمل هذه المعايير على تفعيل العمل البيني فيما بين المؤسسات الحكومية ومع مراجعيها من كافة فئات متلقي الخدمات (مواطنين، أصحاب الأعمال، والمؤسسات الحكومية الأخرى).

4. نموذج الحاكمية (Governance Model)

يهدف نموذج الحاكمية إلى تعريف آلية ومجموعة من التعليمات تعمل على ضبط تطور هذه الهيكلية التقنية ومكوناتها المختلفة، حيث أن انضمام المؤسسات الحكومية المستمر للمشاركة بالحكومة الإلكترونية واستخدام هيكليتها التقنية يتطلب التغيير والتطوير والتحسين الدائم للهيكلية، وعندها، تضمن آليات الحاكمية تحديث مكونات الهيكلية التقنية وتوافقها مع بعضها البعض وملائمتها للتطور المطلوب.

5. مجموعة المعايير والمقاييس (Standards and Guidelines)

يهدف استكمال الصورة حول البيئة المركزية المشتركة ولضمان التطبيق السليم لمتطلبات الهيكلية التقنية من قبل المؤسسات الحكومية المختلفة، تم تطوير مجموعة من المعايير والمقاييس التي تحكم تطبيق متطلبات الهيكلية التقنية وكيفية الاستفادة من مكوناتها والتي ستفيد المؤسسات الحكومية أثناء تطبيق برامجها وحلولها الإلكترونية، وتم جمع معظم هذه المعايير ضمن الوثيقتين التاليتين:

- المعايير الخاصة بتطوير الحلول التقنية: نستعرض هذه الوثيقة المناحي المختلفة الواجب أخذها بعين الاعتبار لرفع جودة إجراءات تطوير البرامج، حيث تحتوي هذه الوثيقة على مجموعة من المعايير التي يجب على المؤسسات الحكومية ومن يساعدها من مزودي الخدمات الالتزام بها عند تطوير البرامج والحلول البرمجية الخاصة بهذه المؤسسات.
- المعايير والممارسات الفضلى الخاصة بالهيكليات الموجهة نحو الخدمات (Service Oriented Architecture-SOA) ونموذج تطويرها (Maturity Model): توفر هذه الوثيقة للدوائر المعنية بتكنولوجيا المعلومات ضمن المؤسسات الحكومية الوعي العام حول مبادئ هذا النوع من الهيكليات

ومراحل تطورها والأدوات المتوفرة عامة لتقييم جاهزية المؤسسات من حيث إجراءات تطوير البرامج والأعمال بهدف التحول نحو الهيكليات الموجهة نحو الخدمات (Service Oriented Architecture-SOA).

ثانياً: الخدمات الإلكترونية والحكومة المصرية:

تعتبر مصر من أكثر الدول العربية انفتاحاً على تكنولوجيا المعلومات، بها أكبر عدد من مستخدمي الانترنت في العالم العربي. وتبذل الآن جهوداً مكثفة لتنفيذ وتقديم كافة المعاملات الحكومية والخدمات المرفقية آلياً من خلال شبكة المعلومات الدولية، ولكن على خطوات متتابعة بما يتفق مع ما تمر به من ظروف[1]، خاصة من الناحية الاقتصادية.

وتشمل المرحلة الأولى من مراحل الحكومة الإلكترونية إقامة مواقع للجهات الحكومية على شبكة المعلومات، تتدفق من خلالها المعلومات في اتجاه واحد من الإدارة إلى المواطنين لتمكنهم من الحصول على ما يريدون من معلومات تتعلق بالخدمة المطلوبة. وعليهم بعد ذلك التوجه إلى الجهة الحكومية المقصودة أو الاتصال بها بوسائل الاتصال العادية للحصول على الخدمة.

أما المرحلة الثانية فتتمثل في نوع من التفاعل في الاتجاهين بين الجهة الحكومية ومستخدم الانترنت، مثل توفير النماذج التي تملأ ويعاد إرسالها من خلال الشبكة. وبذلك يتاح للمستخدم الحصول على الخدمة المطلوبة، كتجديد رخصة أو سداد فاتورة.

أما الخطوة الثالثة والأخيرة المنتظرة فهي إزالة كافة العوائق الإدارية القائمة لصالح المتعاملين مع الحكومة الإلكترونية، حتى يتمكنوا من الحصول على الخدمة بخطوة واحدة، في أي وقت، ومن أي مكان، دون حاجة إلى معرفة حتى الإدارة التي تقدم الخدمة.

وقد أمكن -حتى الآن- توظيف التقنيات الحديثة لتيسير حصول المواطنين -على اختلاف مستوياتهم- على الخدمات المرفقية بالوسائل التالية:

1. الخدمة الصوتية عبر التليفون:

(1) انظر: دليل الخدمات الجماهيرية -من إصدارات وزارة الدولة للتنمية الإدارية- يونيو 2002. وهو يبين للمواطن كيفية الحصول على الخدمات بالتليفون أو الفاكس أو الانترنت.

قد تم إدخال نظام الخدمة الصوتية بالتليفون من خلال رقم موحد على مستوى الجمهورية، وهو رقم 131 من داخل القاهرة أو 2/131 من خارج القاهرة[1]. وذلك للاستعلام عن أي خدمة من الخدمات الحكومية التي تم تطويرها ووصل عددها حوالي خمسمائة خدمة، بما يمكن المواطن من معرفة المستندات المطلوبة، والرسوم الواجبة، والزمن اللازم لإنجاز الخدمة، والجهة التي تقدم الخدمة، والجهة التي يشكو إليها في حالة عدم الحصول على الخدمة.

2. خدمة الفاكس:

وتهدف إلى حصول المواطن على نموذج طلب الخدمة المطلوبة لتقليل عدد مرات التردد على الجهة الحكومية لطلب الخدمة. ويتم ذلك من خلال طلب الرقم 131 وعند الوصول إلى الخدمة الاستعلامية يقوم بالضغط على رقم (1) ثم إرسال رقم الفاكس الخاص به وإغلاق الخط، فيتم إرسال نموذج الخدمة.

3. خدمة الانترنت:

فقد تم بث قاعدة بيانات الخدمات الجماهيرية التي تم تطويرها من خلال موقع التنمية الإدارية على شبكة الانترنت وهو www.edara.gov.eg وذلك تحقيقاً للاستفادة المرجوة منها خاصة بالنسبة للعاملين بالخارج. وعن طريق هذا الموقع يستطيع المواطن طبع نموذج الخدمة المطلوبة، والتقدم به للجهة المعنية مع المستندات والرسوم المطلوبة لتتمكن من أداء الخدمة لصاحبها.

وقد تم افتتاح عدد من المواقع على شبكة المعلومات باللغتين العربية والإنجليزية ليتمكن صاحب المصلحة من الحصول على الخدمة المرفقية المطلوبة من خلالها. ففي أواخر شهر يوليو عام 2001 افتتح وزير الاتصالات والمعلومات أول موقع على الانترنت لفاتورة التليفون. وهذا الموقع يتيح للمشتركين إمكانية الاستعلام عن جميع تفاصيل الفاتورة بما تنطوي عليه من مكالمات محلية أو دولية. كما يتيح الموقع وسيلة لسداد الفاتورة عبر الانترنت، مما ييسر على المشتركين ويوفر لهم وقتهم في الذهاب والعودة إلى مكان السداد والوقوف في طوابير الانتظار لمدة قد تطول أمام المحصل المسؤول عن استلام

(1) وقد تم توفير حوالي مائتي خط تليفوني لإتاحة الفرصة لأكبر عدد ممكن من المواطنين لاستخدام هذه الإمكانية.

قيمة الفواتير. وعلى غرار مرفق الاتصالات بدأت بعض المرافق الأخرى تحذو حذوه كمرفق توزيع الكهرباء أو المياه[1].

وفي يناير عام 2003 قامت وزارة التنمية الإدارية بتبسيط إجراءات أكثر من خمسمائة خدمة جماهيرية، وتم الاتفاق مع الجهات الإدارية المعنية على توحيد الرسوم الواجبة والمستندات المطلوبة، والزمن اللازم لإنجازها. وذلك مع إدخال هذه الخدمات على الانترنت والخدمة الصوتية والفاكس.

وتنفيذاً لذلك قامت الإدارة بتعميم نموذج موحد لطلب الخدمة ليكون ميثاقاً بين المواطن وجهة الإدارة، حددت به جميع البيانات المطلوبة للخدمة من مستندات ورسوم وتوقيتات، لتبصير المواطن بحقوقه فضلاً عن تحديد مسؤولية الموظفين القائمين على أداء الخدمة. وهذه الخدمات بعضها مركزي والبعض الآخر يتم على مستوى المحليات.

ولا شك في أهمية استخدام قنوات اتصال متنوعة مع العملاء والمستفيدين المختلفين، بحيث يتم استخدام الوسيلة المناسبة لكل فئة أو شريحة من شرائح المجتمع، لأنه من المؤكد أن كثيراً من الناس، بل أغلبيتهم في الدول العربية لا يستطيعون استخدام الانترنت.

لذلك أقامت وزارة التنمية الإدارية مراكز خدمة للمواطنين لأداء الخدمات المرفقية في التجمعات السكانية والمصالح شديدة الارتباط بالجماهير. وهذه المراكز مزودة بأجهزة الحاسوب والطابعات، ويعمل بها عدد من الشباب الخريجين المتخصصين والمدربين يقومون بإنجاز الخدمات من المصالح الحكومية وتسليمها للمواطنين نظير أتعاب يسيرة.

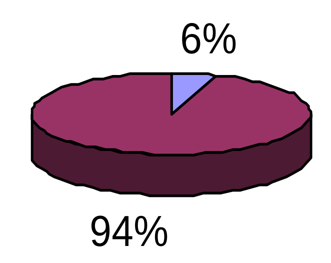
ثالثاً: تجارب عربية أخرى في الحكومة الإلكترونية

1. بوابة الحكومة الإلكترونية في مصر:

عدد مستخدمي الانترنت 4.5 مليون من أصل 72 مليون (أي ما يقارب 6% من عدد السكان) ويوضح الشكل التالي هذه النسبة:

نسبة مستخدمي الانترنت في مصر

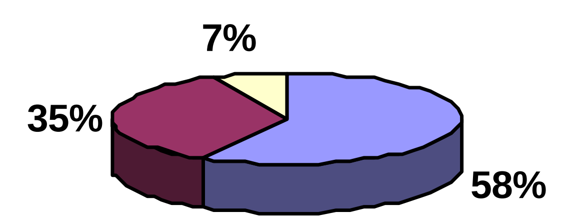
(1) ويوجد الآن على شبكة الانترنت عشرات المواقع الرسمية وغير الرسمية التي تتضمن الكثير من المعلومات عن مصر وزاراتها وهيئاتها المختلفة، ومن أكبر هذه المواقع موقع هيئة الاستعلام المصرية المسمى Middle East Online.



الفئات العمرية لمستخدمي الانترنت:

- 58% من المستخدمين تتراوح أعمارهم 18-25
- 35% من المستخدمين تتراوح أعمارهم 25-45
- 7% من المستخدمين تتراوح أعمارهم 45 فما فوق

التوزيع العمري لمستخدمي الانترنت في مصر



- الخدمات المقدمة من قبل موقع بوابة الحكومة الإلكترونية في مصر حتى الآن:

- الاستعلام عن وتسديد فاتورة الهاتف.
- الاستعلام عن فاتورة الكهرباء.
- استخراج قيد رسمي عن شهادة الميلاد.
- استخراج بدل فاقد رقم قومي.
- تنسيق القبول في الجامعات.
- متابعة الإقرار الضريبي.
- تجديد رخص السيارات

- طريقة التعاملات المالية عبر الموقع (Portal):
  - البطاقة الانتمائية
  - التحويل المصرفي
- الإجراءات المتبعة لنشر وتشجيع الحكومة الإلكترونية
  - انترنت مجاني (بسعر المكالمة العادية).
  - زيادة مراكز الخدمات (أكشاك حاسوبية – مكاتب بريدية – نوادي تكنولوجيا).
  - زيادة عدد الحواسب (مشروع الحاسب الاقتصادي: بيع حواسب بمواصفات وأسعار مناسبة لجميع فئات الشعب وبالتقسيط).
- نتائج تطبيق الحكومة الإلكترونية حتى الآن:
  - الاستعلام عن فواتير الهاتف عبر الموقع تجاوز 100 ألف استعلام شهرياً.
  - العائد الاقتصادي.

1) المباشر:

(a) توفير 1-3% من مشتريات الحكومة = 30-60 مليون جنيه مصري سنوياً.

(b) استغلال 0.3 -0.5% من مخزون الحكومة= 120-200 مليون جنيه مصري سنوياً.

(c) توفير 900 ألف ساعة عمل سنوياً = 9 مليون جنيه تزداد بالتوسع سنوياً.

2) الغير مباشر:

(a) تنمية الطلب المحلي على المعلومات واستخدامها.

(b) خلق فرص عمل جديدة في عدة مجالات.

(c) تقليل كثافة المرور.

- العقبات التي تواجه انتشار مشروع الحكومة الإلكترونية:
  - التحقق من الهوية عبر الشبكة.
  - مسألة الدفع الالكتروني الذي يعتمد على بطاقات الائتمان بشكل رئيسي، مع قلة انتشارها.
  - أنظمة العمل في الوزارات والدوائر والجهات الرسمية الغير مؤتمتة.

- الشبكات الغير آمنة والبطيئة.
- صعوبة الوصول إلى الخدمة، لقلة عدد الحواسب وقلة استخدام الإنترنت.

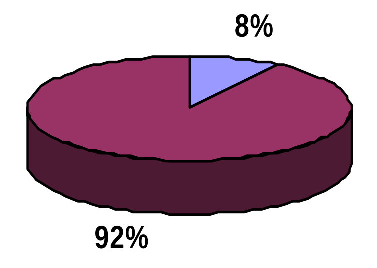
- بعض الحلول المقترحة:

- التوقيع الرقمي.
- تعدد طرق الدفع ونشر استخدام البطاقة الائتمانية بشكل أوسع.
- أتمتة نظم العمل، وبناء شبكة آمنة ومتينة وزيادة التوعية بأهمية استخدام الحاسوب والإنترنت.

2. بوابة الحكومة الإلكترونية في الكويت:

-عدد مستخدمي الإنترنت 200 ألف مستخدم من أصل 2.18 مليون (أي ما يقارب 8% من عدد السكان).

نسبة مستخدمي الانترنت في الكويت



الخدمات المقدمة من قبل موقع بوابة الحكومة الإلكترونية في الكويت حتى الآن:

- **الهاتف:**

1) استشارة هاتفية «إرشاد نفسي اجتماعي» تربوي عبر الهاتف.
2) خدمات الهاتف.
3) إصدار شهادة صلاحية أجهزة الهاتف اللاسلكي.
4) خدمات متنوعة أخرى (كخدمة الفتوى الهاتفية).

- **الماء:**

1) إعادة تأمين استهلاك الماء.
2) توفير بيانات ملوثات الهواء والماء.

- **الكهرباء:**

1) تحصيل غرامة كسر عداد كهرباء فقد أو سرقة عداد.
2) دفع تكاليف رسوم خدمات: نقل كابل/نقل عداد كهرباء/تبديل كابل/تبديل عداد.

- **البلدية:**

1) تجديد تراخيص المحلات/تجديد تراخيص الإعلانات.
2) إصدار الشهادات الصحية.
3) نظام استلام المعاملات.

- **الهيئة العامة للصناعة:**

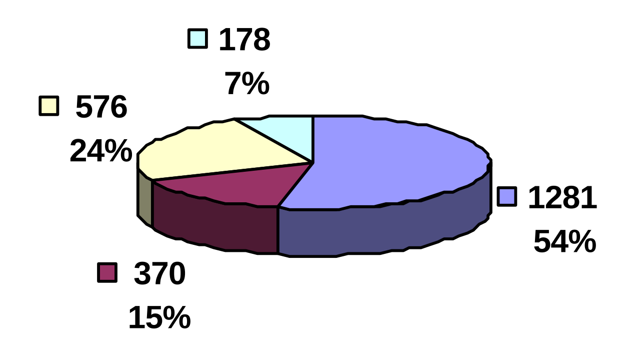
1) طلب إصدار ترخيص صناعة صغيرة/إصدار ترخيص منشأة على موقع بصفة مؤقتة.
2) تغيير أو نقل موقع منشأة صناعية قائمة/تجديد ترخيص لمنشأة صناعية.
3) تغيير الاسم التجاري لمنشأة صناعية/تغيير الكيان القانوني لمنشأة صناعية/حرفة.
4) بدل فاقد/تالف لترخيص منشأة صناعية/تغيير نشاط أو موقع حرفة صناعية.
5) طلب الحصول على شهادة تخصيص قسيمة.
6) إصدار ترخيص بإقامة حرفة صناعية/تجديد ترخيص حرفة صناعية.
7) تجديد العقد المؤقت/بدل فاقد العقد.

- خدمة البحث في مكتبة وزارة التربية.
- استعلام عام عن حركة القضايا في وزارة العدل.
- دليل المحاكم والإدارة العامة.
- خدمة الاستعلام عن الرقم المدني.

إحصائية الخدمات العامة المقدمة:

الوزارات	1281 خدمة
الإدارات الحكومية	370 خدمة
الهيئات ذات الميزانيات الملحقة	576 خدمة
المؤسسات ذات الميزانيات المستقلة 1.	178 خدمة
إجمالي عدد الخدمات	2405 خدمة

إحصائية الخدمات العامة المقدمة في حكومة الكويت الإلكترونية



طريقة التعاملات المالية عبر الموقع (Portal):

- بطاقة ائتمانية.
- التحويل المصرفي.

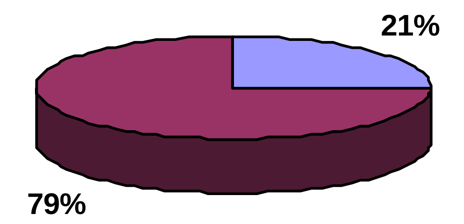
نتائج تطبيق الحكومة الالكترونية حتى الآن:

- ارتفاع عدد مستخدمي بطاقات الدفع الالكتروني (فيزا الكترون) إلى 1.6 بطاقة تقريباً.
- ارتفاع نسبة الاستعلام عن الرقم المدني عبر الموقع إلى 90% من إجمالي الطلبات.
- نشر أكشاك خاصة بالانترنت

3. بوابة الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة:

- عدد مستخدمي الانترنت مليون مستخدم من أصل 3.754 مليون (أي ما يقارب 21% من عدد السكان.

نسبة مستخدمي الانترنت في الإمارات



- عدد أجهزة الحاسب الشخصي هي 400 ألف جهاز.
- الزيادات اليومية لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية 100 ألف زيارة.
- الهيئات المخدّمة من قبل موقع بوابة الحكومة الالكترونية في الإمارات حتى الآن:

• البلدية.
• الدفاع المدني.
• الأوقاف.
• غرف التجارة.
• العقارات.
• الإعلام.
• المواصلات.
• الجنسية والإقامة.
• مجلس الإعمار.
• الطيران المدني.
• الموانئ والجمارك.
• هيئة الكهرباء والماء.
• العدل.
• الصحة.
• الشرطة.
• السياحة.

- طريقة التعاملات المالية عبر الموقع (Portal):
  • الدرهم الإلكتروني الإماراتي.
  • التحويل المصرفي.
  • بطاقات الدرهم الإماراتي مسبقة الدفع.
  • البطاقات الائتمانية (ماستر وفيزا كارد).
- الإجراءات المتبعة لنشر وتشجيع الحكومة الإلكترونية:
  • إطلاق مشروع المواطن الإلكتروني.
  • إطلاق مشروع الموظف الإلكتروني.
  • نشر أكشاك خاصة بالانترنت.
- نتائج تطبيق الحكومة الإلكترونية حتى الآن:

- تم عام 2004 إجراء 9524 معاملة بإيراد قدره 4 ملايين درهم.
- بلغت الإيرادات الحكومية الاتحادية المحصلة بواسطة الدرهم الإلكتروني 90% من إجمالي الإيرادات الحكومية الاتحادية.
- عدد الخدمات الحكومية التي تؤمن خدمات الدفع الالكتروني هي 14 خدمة.

الخلاصة

الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية، في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، بطريقة أكثر ديمقراطية.

وقد أصبحت الحكومة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة ذكية، تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية.

ويحتاج تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية إلى توفير الأعداد الكافية من العاملين المؤهلين المدربين على ممارسة هذه النوعية الجديدة من العمل، وتجهيز الأجهزة والمعدات الإلكترونية المتطورة اللازمة لوضع هذه الحكومة العصرية موضع التنفيذ. وذلك فضلاً عن سن التشريعات المناسبة التي تضع النظام القانوني الكفيل بتحويل الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية، وبتحقيق هذه الأخيرة لأهدافها المرجوة.

ولنظام الحكومة الإلكترونية من المزايا والحسنات ما يجعل التحول إليها حقيقة من الضرورات. وذلك لأن من شأنها سرعة الإنجاز، وزيادة الإتقان، وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات فضلاً عن تحقيق الشفافية الإدارية ومكافحة الجرائم الوظيفية.

غير أن قيام نظام الحكومة الإلكترونية على أسا تجميع وتدفق المعلومات على أوسع نطاق ينبغي ألا يؤدي إلى كشف أسرار الناس أو المساس بالأمن العام. والاعتراف بحق المعرفة لا يعني إهدار الحق في الخصوصية، وإنما يجب إقامة التوازن بينهما وتحديد إطار كل منهما بحيث لا تتضمن حرية الإعلام هناك الأسرار أو جلب الأضرار.

وقد بلغت أهمية تقديم الخدمات المرفقية للمواطنين مبلغاً جعلت بعض الفقهاء يعتبرون الدولة مجرد مجموعة من المرافق العامة، تنحصر سلطاتها في إطارها. وإذا كانت المرافق العامة -على اختلاف أنواعها- تخضع لعدد من المبادئ العامة الهادفة إلى حسن أدائها لمهامها، فإن هذه المبادئ لن تتأثر، بل قد تزداد تأكيداً إذا تم تقديم الخدمات المرفقية من خلال نظام الحكومة الإلكترونية بشيء من التدبير والعقلانية.

- فالنسبة لمبدأ دوام سير المرافق العامة يكفي أن المواطن -في نظام الحكومة الإلكترونية- يستطيع الحصول على الخدمة المرفقية في أي وقت يشاء على

مدار اليوم من خلال شبكة المعلومات التي تعمل دون توقف طوال ساعات الليل والنهار.

- وبالنسبة لمبدأ المساواة أمام المرافق العامة ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون ولوج شبكة المعلومات لتحقق المساواة بينهم وبين غيرهم في إمكانية الحصول على الخدمات المرفقية بالطرق الإلكترونية.
- وبالنسبة لمبدأ قابلية نظام المرافق العامة للتغيير فإنه يتضمن إمكانية تغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني.
- وبالنسبة لمبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للمرافق العامة، فإن التشغيل الصحيح لا يعني الموافق للقانون فحسب، وإنما يعني كذلك المتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة.

وتستطيع الإدارة إبرام عقودها -المتصلة بالمرافق العامة- بطريقة أيسر وأسرع من الطريقة التقليدية من خلال شبكة المعلومات. والمناقصة التي يستغرق إجراؤها شهوراً طويلة يمكن أن تتم في أيام قليلة، مع تطبيق قاعدة الكفاءة والاقتصاد بصورة أدق وأفضل.

وعن طريق نظام الحكومة الإلكترونية يتيسر استطلاع رأي المواطنين في شؤون المرافق العامة وغيرها، ويمكن إجراء الاقتراعات، وإحصاء الأصوات بسرعة ودقة. كما يستطيع المواطنون -من خلال شبكة المعلومات- حضور الاجتماعات العامة، والاطلاع على جداول أعمالها ومحاضر جلساتها. كما أن سهولة حصول المواطنين على الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية يستتبع رضاءهم عن حكومتهم ومنحهم ثقتها التي هي أساس شرعية وجودها في السلطة.

غير أن الحكومة الإلكترونية مشروع ضخم كبير يستلزم إمكانيات عظيمة ولا يمكن تنفيذه في مرحلة واحدة ولا بد من التخطيط لإنجازه على مراحل متتالية. وحتى لو توافرت الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لإقامة نظام الحكومة الإلكترونية دفعة واحدة، فإن ذلك لن يحقق النجاح الكامل أو يعني نهاية المطاف،لأن النظام جديد لم تتكشف بعد كل خباياه. وقد تظهر تطبيقاته العملية عن مثالب أو عيوب ينبغي إعادة النظر فيها. كما أنه يقوم على أساس تقنيات معقدة سريعة التطور والتحديث، وكل يوم يظهر فيها الحديد، ويطرح في الأسواق من أجهزتها الأفضل. لذلك يبدأ المشروع بتقديم عدد محدود من الخدمات الإلكترونية، مع القيام بمراقبة الأداء فيها، وقياس رد الفعل عنها، للوقوف على الأخطاء وعيوب التطبيق وتجنبها.

وينبغي لتدعيم نظام الحكومة الإلكترونية وتسهيل تطبيقه الاهتمام بموضوعات متعددة ذات صلة وطيدة به. من ذلك البنية التحتية للاتصالات، والتوقيعات الإلكترونية، والبطاقات الائتمانية، وتأمين المعلومات ومكافحة القرصنة الإلكترونية، وتنظيم التجارة الإلكترونية ... الخ.

ورغم صعوبة التطبيق العملي وضخامة المتطلبات اللازمة والمجهودات المتطلبة لإقامة الحكومة الإلكترونية، فقد فرض هذا النظام نفسه على مختلف دول العالم التي تريد أن تساير الركب وتتعايش مع الآخرين. وذلك لأن إنجاز الأعمال أو تأدية الخدمات بطريقة إلكترونية يحقق جودة الأداء ويوفر الجهد المبذول من كل من طالب الخدمة والإدارة المكلفة بأدائها:

- فطالب الخدمة ستقتصر مهمته على التعامل مع الجهاز الإلكتروني والقيام عن طريقه باستيفاء الشروط وسداد المستحق والحصول على المطلوب.

- والإدارة المعنية سينحصر دورها في أعمال قليلة مقننة لعل أهمها إعداد البرامج الإلكترونية المتصلة بالخدمات المختلفة التي تتخصص في أدائها.

كما يؤدي استخدام تقنية المعلومات إلى اختصار عدد الإجراءات والوثائق المستخدمة، ويقلل من المشكلات والتوترات التي تحيط بالمكاتب الحكومية بسبب كثرة التردد عليها وإعادة عرض الأوراق أمامها. وذلك فضلاً عن تحسين الاتصالات الداخلية بين الإدارات المختلفة، والخارجية مع العملاء والمتعاملين. كما يمكن من توزيع الوثائق واعتمادها إلكترونياً.

ويمكن إيجاز أهم عوامل نجاح نظام الحكومة الإلكترونية في الدول العربية فيما يلي:

1. مكافحة الأمية الإلكترونية:

لا شك في كثرة عدد المواطنين الذين لا يتاح لهم التعامل مع الحاسوب أو الدخول على شبكة المعلومات لأسباب تعليمية أو اقتصادية، وهو ما يسمى بالفجوة الرقمية. وللتغلب على هذا العائق ينبغي إدخال مادة الحاسوب ضمن مناهج التعليم العام، وإتاحة فرص الحصول على أجهزة الحاسوب بأسعار مخفضة لتكون في متناول عامة الناس، ومكافحة أمية الإنترنت بأسعار رمزية، وتدريب شباب الخريجين على استخدام الحاسوب.

2. إصدار التشريعات اللازمة:

لم تعد بعض تشريعات ما قبل الثورة الرقمية صالحة لمسايرة التطور الإلكتروني وتحقيق الأهداف المرجوة، وأصبحت الحاجة ماسة إلى تطوير هذه

التشريعات لتتوافق مع نظام الحكومة الإلكترونية. بما يتضمن ذلك من تنظيم عملية التعاقد من خلال شبكة المعلومات، والاعتراف بالتوقيعات الالكترونية أو الرقمية، وتنظيم عملية التوثيق الالكتروني.

3. إعداد الكوادر المؤهلة:

ينبغي إعداد الكوادر المؤهلة الكافية من الموظفين والفنيين للتعامل مع نظام الحكومة الإلكترونية. وذلك سواء عن طريق التعيين أو إعادة التأهيل والتدريب. إذ لا شك أن العنصر البشري هو المحرك العاقل أو المبدع لأجهزة التقنيات الإلكترونية.

4. مسايرة التطور التقني:

أصبح التطور والتقدم في مجال الحاسوب والانترنت وتقنية المعلومات سريعاً بل ومذهلاً. ونظراً لارتباط مختلف دول العالم بشبكة المعلومات وترابطها الوثيق بوسائل اتصال مكثفة فقد باتت مسايرة التطور التقني واقتناء المستحدث من أجهزته من الأمور ذات الأهمية البالغة لمواصلة السير في ركب الحكومة الإلكترونية.

5. دراسة تجارب الآخرين:

إن نظام الحكومة الإلكترونية ما زال نظاماً جديداً يستحق مزيداً من الدراسات ويثير التساؤلات. ومن المفيد كثيراً للنجاح في تطبيق هذا النظام جمع أكبر قدر من المعلومات عن تجارب الآخرين بشأنه وما واجههم من ممارسته من عقبات، وما حققوا من خلافه من إنجازات، وجمع مثل هذه المعلومات يساعد كثيراً في إيجاد الحلول التقنية المفيدة، وحسن تطبيق الأنظمة الجديدة.

وقد خططت الحكومة المصرية لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على عدة مراحل. وبدأت بالفعل في استخدام التقنيات الحديثة لتيسير حصول المواطنين على الخدمات المرفقية، سواء باستخدام الخدمة الصوتية، أو خدمة الفاكس، أو خدمة الإنترنت من خلال المواقع الحكومية. وتعمل الآن على إزالة كافة العوائق الإدارية، وتدبير العناصر اللازمة لتمكين المواطن من الحصول على مختلف الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية.

وبعد فلا جرم أن مواكبة هذا التطور العلمي الكبير، والسعي على الحصول من نتائج الثورة الرقمية وتقنية المعلومات على الكثير، تعتبر أمراً بالغ الأهمية يستحق التقدير. ويصرف النظر عمن كان وراء هذه الحكومة الإلكترونية، أو عمن ظهر كمصدر لتلك التقنيات العصرية، فإن الأخذ بها يوافق الشرائع السماوية، ويجد ما يؤيده في الشريعة الإسلامية. فقد أمر الله العليم نبيه المصطفى عليه أفضل والصلاة والتسليم بالاستزادة من العلم وطلب المعرفة،

فقال له تبارك وتعالى: (ﭽ ﭾ ﭿ ﮀ) [طـه]. وليست هذه النقلة العلمية العظيمة، أو التقنيـة العصـرية الجسـيمة رجسـاً مـن عمـل الشـيطان، ولكنهـا فـيض مـن نعـم الرحمن، الذي قال للناس في محكم القرآن (ﯓ ﯔ ﯕ ﯖ ﯗ) [الصافات]، وأبلغهم مسبقاً بأمر ما سيكون، فقال: (ﭨ ﭩ ﭪ ﭫ ﭬ) [النحل].

يأمل المؤلفون أن يكونوا قد وفقوا بالقاء الضوء على هذا الموضوع والذي يتربع على عرش برامج الحكومات في شتى بلدان العالم؛ خاصة في ظل الحاجة الماسة لتبنيه من قبل دول العالم الثالث وصولاً إلى مواكبة التقدم العلمي وثورة المعلومات والمنافسة الدائمة بين متلقي الخدمة في بلدان العالم الثالث والعالم المتقدم.

المراجع

المراجع العربية:

- البدر، بدر (2003) «التجارة الإلكترونية» مجلة العلوم والتقنية، العدد 65، مارس (آذار)، 2003، ص14.
- العلاق، بشير (2004)، «أساليب تعزيز الولاء لمزودي خدمات الاتصالات الخلوية في مجال خدمات الدعم على الخط وخارج الخط»، مجلة دراسات الجامعة الأردنية.
- العلاق، بشير (2004)، «الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق: مدخل تسويقي استراتيجي، بحوث ودراسات» (392) المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ج.م.ع.
- حجازي، بيومي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية –الكتاب الأول.
- الساعد، رشاد (2002) «سلوك الشراء عبر الإنترنت في بيئة الأعمال العربية»، المؤتمر العلمي لجامعة العلوم التطبيقية، عمان، الأردن، يوليو (تموز)، 2002.
- أبو غزالة، طلال، الحكومة الإلكترونية –شبكة المعلومات.
- ماجد راغب، الحلو، الضبط الإدراي كوسيلة وقائية من الجريمة الإلكترونية- بحث مقدم لمؤتمر «الوقاية من الجريمة في عصر العولمة» الذي نظمته كلية الشريعة والقانون في جامعة الإمارات في شهر مايو عام 2001.

المراجع الأجنبية:

- "Microsoft Changes Terms of Pacts Under Which Firms Buy Software". 2001. Wall Street Journal, May 11, p.4.
- "Technology Infusion in Sefvice Encounters". Journal of the Academy of Marketing Science 28 (1): 138-149.
- Ahlquist, Gary, Jill Albrink, Gil Irwin, Gary Neilson; Dianna Sasina; Claudia Staub; and E.Alejandro Stenge.2001. "Click Starting Your

Organization: How Traditional Companies are Mobilzing for E-Business" www.bah.com.

- Arab Banker, "e-banking on the Rise in Arab Region", Arab Banker Association, 6 (23), 2003.
- Barlow 2000b. "Online Loyalty Programs Losing Traction". Brandweek September 18,30-32.
- Barlow, Richard G.2000a. "Today's Loyalty Won't Last", Marketing News 35 (6):13.
- Barua, Anitesh, P.Konana; A.B. Whinston; and F.yin. 2001 "Driving E-Business Excellence". MIT Sloan Management Review 43 (1) (Fall): 36-45.
- Bettman, J.R.' E.J. Johnson; and J.W.Payne. 1991. "Consumer Decision Making". In Handbook of Consumer Behavior, ed. T.S. Reboerston and H.H. Kassarjian. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 50-84.
- Billintogn, Jim. 1996. "Five Keys to Keeping Your Best Customers". Harvard Management Update (July): 3-6.
- Blattberg, Robert; Gary Getz; and Jacquelyn S. Thomas 2001. Customer Equity: Building and Managing Relationships as Valuable Assets. Boston: Harvard Businuess School Press.
- Blue, Hatton. 2000 "Customer Relationship Managemnet: Hot Topic or Hot Air" www.crm-forum.com (January 22), pp.3-5.
- Bollettino, J. 2002. "The Customer-Centric Digital Department". USA Today, August 21, p.6.

- Bolton, Ruth N.; P.K. Kannan; and Matthew D. Bramlett. 2000."Implication of Loyalty Programs and Service Experiences for Customer Retention and Value" Journal of the Academy of Marketing Science 28 (1): 95-108.
- Bowman, Douglas, and Das Narayandas. 2001. "Managing Customer Initiated Contacts with Manufactures: The Impact on share of Category Requirements and Word-of-mouth-Behaviour". Journal of Marketing Research 38 (August): 281-297.
- Brandsford, J. Brown, A; and Cocking R, eds. 2000. How People Learn: Vashington, DC. National Academic Press.
- Brassingron, F. and Petitt, S. 2000. Principles of Marketing (2nd edn). Harlow, UK: Person Education.
- Cannon, Joseph P., and William D. Perreault Jr. 1999. "Buyer-Seller Relationships in Business Markets". Journal of Marketing Research 36 (4): 439-460.
- Cheskin Research 2000. "Trust in The Wired Americas". www.cheskin.com/think/studies/trust2.html.
- Cheskin Research and Studio Archetype. 1999. "E-commerce Trust Today". www.studioarchetype.com/cheskin/index.html.
- Colby, C; and Parasuraman, A (2000). 2000 National Technology Readiness Survey: Research Report. Great Falls, VA: Rock-bridge Associates.
- Courtmanche, John. 2000. "Trading Without Bounds" 1 to 1 Magazine (Septembler): 30. Doubleclick.net.2001. (Nobember 5)p.2.

- Cross, M. 2001. "Internet: the missing marketing medium Direct Marketing, 20(6) (October), 20-4.
- Dabholkar, Pratibha A.2000. "Technology in Service Delivery: Implications for Self-Service and Service Support. In Handbook of Services Marketing and Management, ed. Teresa A. Swartz and Dawn Iacobucci. Thousand Oak, CA: Sage.
- Davenport, T.H. and Prusak, L (1997), "Working Knowledge: How organizations manage what they know. Harvard Business Press: Cambridge, MA, p5.
- Davidson, P.2001. "Marketing Gurus Clash On Internet Privacy Rules: Opt In or Opt Out:. USA Today, April 27, P.P1.
- Deighton, John. 2001. "Branding Customers: Marketing in the Information Age". Presentation made at University of Rhode, Island, May, 4.
- Della Bitta Michael 2000b. "New Street Ads Leave People Beaming". Foxnews.com December16, www.foxnews.com/scitech/121600 /streetbeam.sml.
- Della Bitta, Michael. 2000a. "Digital Angel: The New Eye in the Sky" Foxnews.com October 16 www.foxnews.com/scitech/121600/ streetbeam.sml.
- Egger, F.N., and B. de Groot (2000). "Developing a Model of Trust for Electronic Commerce: An Application to a Permissive Marketing Web Site", Proceedings of The Ninth International World Wide Web Conference, Amsterdam, The Netherlands, May 15-19: www.ipo.jpo.tue.nl/hompages/feggr/www.htm.

- Fall Comdex: Conversay, IIS Develop Voice-Enabled Mobile-CommerceApp." 2000. www.wirelesssnetnow.com,article 30088 (October).
- Flisi, Claudia, 2000. "Mobile's New Floating World: As Voice and Data Move to the Mobile Phone, Will Commerce Be Bar Behing" International Herald Tribune, December 6, p.p10.
- Fogg, B; Marshall, J; Laraki, O; Osipovich, A; Varma, C; Fang, N; Jyoti, P; Rangnekar, A; Shon, J; Swani, P; and Treinen, < (2000). "What Makes Web Sites Credible? A Report on a Large Quantitative Study". Proceedings of CHI 2000. New Youk: ACM Press, 61-68.
- Foley, D. 2002. "E-communications for e-Environment", Advertising Age, 46 (3), 20-31.
- Frels, Judy and P.K. Kannan. 2001. "Consumers Risk Perceptions in Conducting Online Transactions: An Experiemental Invetigation. "Working paper, Smith School of Business, University of Maryland, College Park, MD 20742 (Available at www.rhsmith.umd.edu).
- Gilbert, Jennifer, and Ira Teinowitz. 2000 "FTC Raises Ante with Opt-IN". Advertising, Age, March 10, pp.56-64.
- Gilder, George. 2000. Telecosm: How Infinite Bandwidth Will Revolutionize Our World. Ashland, OR: Blackstone Audiobooks.
- Girard, K. 2000. "A Farewell to Software"? Business 2.0, September 26, pp41-43.
- Green. Heather. 2001. "Your Right to Privacy: Going …Going>>> "Business Week, April 23, p.48.

- Greenstein, Marilyn, and Todd M.Feinman. 2000. Electronic Commerce: Security, Risk Management and Control. New York: Irwin McGraw-Hill.
- Grimes, Ann 2001. "Closing the Gap". Wall Street Journal, Special Report on I-Commerce, October 29: Http:/interactive.wsj.com/articl/SB 1004117421169724720.htm.
- Hauble, Gerald, and Valerie Trifts. 2000, "Consumer Decision Making in Online shoping Environments: The Effects of Interactive Decision Aids". Marketing Science 19 (winter): 4-21.
- Heim, Grogory R., and Kingshuk K.Sinha. 2001. "A Product-Process Matrix for Electronic B2C Operations". Journal of Service Research 3 (4): 286-299.
- Hill, Jeff.2000. "Using ROI/TCO Tools in the ASP Sales Process: Do's and Don'ts". Silent Partner Software Inc. Paper presented at DCI's Wireless Summit Conference, Orlando FL, September.
- Hogan, John E.; Katherine N.Lemon; and Barak Libai. 2001. "Incorporating the effect of positive word-of-mouth into customer profitability Models". Working paper, Boston College.
- Hong, Weiyin; J.Y.L. Thong; and K.Y. Tam.2001. "The Effect of International Format and Shopping Task on Consumers Online Shopping Behavior". Working paper, Hong Kong University of Science and Technology.
- Hulme, George V., and Diane Rezends Khirallah. 2001. "Protecting Privacy". Information Week.com, April 16.pp.22-23: www.information week.com.

- International Cutomer Service Association (ICSA) and e-Satisfy.com.2000. http:/sellitontheWeb.com/ezine/news0382.shtm.
- IntiMetrix 1999-2001. Various statistics pulled from internal and proprietary research.
- IntiMetrix 2001 b. Spring customer satisfactions study (Web van), April.
- IntiMetrix.2001 a. Study of the Web hosting industry, Spring.
- Jarvis, S.2001. "Follow the Money: Marketing News 35 (21): 1,10.
- Johnsen, Aina.2000. "Workers Go Wireless: Wap.com (November 1), P.1.
- Jhonson, Michael D., and Anders Gustafsson. 2000. Improving Customer Satisfaction Loyalty and Profit. San Francisco: Jossey-Bass.
- Jones, Jennifer, and Paul Meller, 2001. "U.S., E.U. Divided on Standards". Inforworld, April 2, p. 12: www.infoworld.com.
- Jupiter 2000. Jupiter: Loyalty Programs Alone Fail to Create Loyal Customers". Jup.com-Press Releases, April 8.
- Jupiter Media Metrix.2001 www.mediametrix.com (June).
- Jupiter Media Metrix.2001. "The Jupiter Media Metrix February 2001 Ratings". Jup.com-Press Releases, February 13.
- Kannan, P.K. 2001. "Introduction to the Special Issue: Marketing in the E-Channel. "International Journal of Electronic commerce 5 (3) (spring): 3-6.
- Kannan, P.K., and H.Raghave Rao.2001 "Introduction to the Special Issue: Decision Support Issues in Customer Relationship Management

and Interactive Marketing for E-Commerc." Decision Support Systems 32 (December): 83-84.

- Kim, J., and B. Yoo. 2000. "Toward the Optimal Link Structure of the Cyber Shopping Mall" International Journal of Human-Computer Studies (52): 531-551.
- Kleindl, B.A. 2001. Strategic Electronic Marketing. South-Westren College Publishing.
- Kotler P.2001. Kotler On Marketing: How to create, win, and dominate markets. The Free Press.
- Kotler, P. 2000. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. Prentice-Hall.
- Kotler, P.2001. Marketing Management: Analysis, Planning, Impementation and Control. Prentice-Hall.
- Lee, J; Kim, J; and Moon, J (2000). "What Makes Internet Users Visit Cyber Stores Again? Key Design Factors for Customer Loyalty User Experience in E-commerce". Proceedings of CHI 2000. New York: ACM Press, 305-312: www.acn.org/pubs/articles/proceddings/332040/ p305-lee/p305-lee.pdf.
- Lemon, Katherine N.2002. "Gaining Customer Permission: The Role of Opt-in and Opt-out Strategies in Customer Relationship Management". Working paper, Carroll School of Management, Boston College, Chestnut Hill, MA.
- Lenhart, A; Lee, R; Fox, S. 2000. 'Who's Not Online', Pew Internet and American Life Project: www.pewinternet.org.

- Lester, Toby, 2001. "The Reinvetion of Privacy". Atlantic Monthly (March): 27-39.
- Libster, Berine. 2000. "Can B2B Marketers Personalize" 1 to 1 Personalization: The Guide to Insights, Issues and ends: www.1 to 1. com/personalization/article2.html (November 15).
- Lightman, Alex.2000 "Wireless Standards Shootout". Destination CRM: www.destinationcrm.com/ff/dcrm-ff-articale.asp?id=226 (November).
- Lovelock, C.2001. Services Marketing. Prentice-Hall, N.J.
- Lovelock, C.2001. Services Marketing. People, Technology, Strategy. Prentice-Hall.
- McDonald, Bruce.2000. "Finding the Right Fit" 1 to 1 Magazine (September): 22.
- McWilliam, Gil, 2000. "Building Stronger Brands Through Online Communitites". Sloan Management Review 41 (3): 43-54.
- Mennecke, B.E.; M.D. Crossland' and B.L.Killingsworth.2000. "Is a Map More Than a Picture? The Role of SDSS Technology, Sujbect Characteristics, and Probledm Complexity on Map Reading and Probledm Solving" MIS Quarterly 24 (4): 601-629.
- Meuter, Mattew L., Amy L. Ostrom; Rober I.Roundtree; and Mary Jo Bitner. 200. "Self-service Technologices: A Critical Incident Investiation of Technology-Based Service Enounters". Journal of Marketing 64(3): 50-64.
- Miller, Thomas W., and Dickson, Peter R.2001. "Online Market Research". International Journal of Electronic Commerce 5(3) (Spring): 139-168.

- Montoya-Weiss; Voss, G; Grewal, D.2001. 'Bricks and Clicks: What Drives Customers; Use of the Online Channel and Overall Satisfaction in a Multichannel Context'? Working Paper, North Carolina State University.

- Moon, Youngme. 2000 "Intimate Exchanges: Using Computer to Elicit Self-disclosure from Consumers". Journal of Consumer Research 26 (March): 323-339.

- Moon,Youngme, and Francies X.Frei.2000. "Exploding the Self-Service Myth". Harvard Business Review 78 (May/June): 26-27.

- Norris, D. 2001. "Winning Strategies for E-Business". Strategic Initiatives Higher Markets. May.

- Nykamp, Melinda, and Carla McEaschern. 2001 "Total Customer Relationship Management: Myth or Reality?" www.nykamp.com/crmnews/article/totcust.html.

- Osborne, David, 2000. the Reinventor's fieldbook: tools for Transforming Your Government. San Francisco: Jossy-Bass.

- Parasuraman, A. 1996. "Technology Readiness Index (TRI), A Multiple-Item Scale to Measure Readiness to Embrace New Technolgies". Journal of Services Research 2 (4): 307-320.

- Pereira, R.E. 2000. "Optimizing Human-Computer Interaction for the Electronic Commerce Environment". Journal of Electronic Commerce Research 1 (1): 11-20.

- Petersen, Andrea. 2001. "E-Commerce (A Special Report): Industry by Industry Privacy-Private Matters: It Seems that Trust Equals Revenue, Even Online". Wall Street Journal, February 12, r-24.

- Porter, M. 2001. "Strategy and The Internet". HBR, March.
- Rust, R., and K.Lemon. 2001. "E-service and the Consumer". International Journal of Electronic Commerce 5 (3) (Spring): 58-101.
- Sears, A.; J.A.Jacko; and E.M. Dubach. 2000. "International Aspcts of World Wide Web Usability and the Role of High-End Graphical Enhancement. "International Journal of Human-Computer Interaction 12 (2): 241-261.
- Shneiderman, B (2000). "Designing Web Sites to Enhance Online Trust". Communications of the ACM 43 (12) (December): 81-83.
- Szymanski, D; and Hise, R. 2000. "E-satisfaction: An Initial Examination", Journal of Retailing 76 (3): 309-322.
- Urban, G., Sultan, F; and Qualls, W. 2000. "Placing Trust at the Center of Your Internet Strategy". Sloan Management Review 42 (1) (Fall): 39-48.
- Uslaner, E (2003), The Moral Foundations of Trust. Cambridge". Journal of Advertising Research 13 (March): 13-18.
- West, D. 2001. State and Federal E-Government in The United States 2001. Taubman Institute, Brown University. Available at www.brown-edu/depatments/Taubman-center/plreports.
- Zeithaml, 2000. "Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers". Journal of the Academy of Marketing Sciences 28(1): 67-58.